

ANALYSE DE PROCESSUS DE MÉDIATION TOUCHANT À LA GESTION DES BARRAGES

Par
Stéphanie Cotnoir

Essai présenté au Centre universitaire de formation en environnement et développement durable
en vue de l'obtention du grade de maître en environnement (M. Env.)

Sous la direction de Catherine Choquette

MAÎTRISE EN ENVIRONNEMENT
UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Mai 2019

SOMMAIRE

Mots clés : Médiation environnementale, prévention et règlement des différends, conflits d'usage, barrages-réservoirs, gouvernance de l'eau

L'encadrement juridique des barrages-réservoirs au Québec demeure insuffisamment flexible pour prendre compte des intérêts et préoccupations des parties prenantes concernées par une gestion adéquate de l'environnement et des ressources de l'eau. En l'absence d'un régime juridique qui considère de manière égalitaire les valeurs écologiques et les valeurs socio-économiques, la médiation, impliquant la participation d'un facilitateur, demeure un recours de choix pour résoudre les conflits d'usages qui peuvent survenir. La médiation environnementale par contre est encore peu développée dans le contexte des conflits environnementaux au Québec.

Cet essai porte sur une analyse de la performance des processus de médiation environnementale employés pour prévenir et résoudre la diversité des conflits d'usages qui peuvent survenir concernant la gestion des niveaux d'eau retenus par les barrages. L'objectif étant de déterminer les exigences d'un processus à la fois légitime, efficace et efficient, suffisamment adapté pour améliorer la gouvernance des barrages au Québec. La majorité des études de cas présentées, ayant lieu au Québec, en Colombie-Britannique, aux États-Unis et en Corée du Sud, portent sur des conflits d'usages engendrés par l'évolution des intérêts et des usages du territoire à l'échelle locale et régionale. La vitalité économique de plusieurs communautés locales est devenue intimement liée à la présence des barrages et à la qualité de l'environnement qui favorise l'attrait des activités récréotouristique. Ces conflits d'usage sont aggravés par la divergence des réalités cognitives et un manque d'information concernant l'impact des changements climatiques.

Les processus de médiation les plus performants sont ceux qui prônent une gestion adaptative pour tenir compte de l'incertitude associée aux effets des changements climatiques. Ils s'assurent également d'intégrer la diversité des connaissances par une participation juste et équitable des parties prenantes à l'échelle du bassin versant. Il importe qu'une plus grande priorité soit accordée au cadre administratif et extrajudiciaire pour que les processus de médiation environnementale soient utilisés de manière préventive et intégrés aux prises de décision en conformité avec une gouvernance intégrée, adaptative et un apprentissage collectif efficace.

REMERCIEMENTS

J'aimerais d'abord remercier ma directrice, Catherine Choquette de la Faculté de droit de l'UdeS et mon co-directeur, Michael Coyle de la Faculté de droit de Western University, de m'avoir accordé l'opportunité de contribuer aux projets de recherche du groupe de recherche sur les Stratégies et les Acteurs de la Gouvernance Environnementale (SAGE) et du Centre de recherche sur la Régulation et le Droit de la Gouvernance (CrRDG) de l'UdeS. Cet essai m'a permis d'approfondir mes connaissances quant à la gouvernance de l'eau, un domaine qui me passionne depuis longtemps. Je remercie la professeure Choquette pour l'appui qu'elle m'a donné en moments d'incertitude tout en m'accordant la latitude et la confiance pour pousser ma propre réflexion.

Je remercie mon conjoint, ma famille et mes amis pour leur support moral tout au long de cette épreuve. J'ai persévéré jusqu'à la ligne d'arrivée grâce à vos encouragements.

Enfin, je remercie le personnel et les professeurs du CUFE qui m'ont formé avec les connaissances et compétences nécessaires pour affronter le prochain chapitre de ma carrière professionnelle.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	1
1. LA GESTION DES BARRAGES AU QUÉBEC	4
1.1. Enjeux associés aux barrages-réservoirs au Québec	4
1.2. Cadre juridique de la gestion des barrages-réservoirs au Québec	5
1.3. Recours judiciaires en cas de conflits.....	7
1.4. La médiation environnementale	8
1.5. Typologie des disputes environnementales	11
2. MÉTHODOLOGIE	13
2.1. Stratégie de recherche	13
2.2. Caractérisation des études de cas	14
2.3. Comparaison des processus de médiation en fonction d'indicateurs de performance	16
2.3.1. Légitimité	17
2.3.2. Efficacité	18
2.3.3. Efficience.....	19
3. RÉSULTATS	21
3.1. Les cas de gestion conflictuelle de barrages.....	21
3.1.1. Caractérisation générale des études de cas	21
3.1.2. Portée et complexité des études de cas	32
3.2. Comparaison des processus de médiation	45
3.2.1. Description des processus de médiation associés aux études de cas	45
3.2.2. Description de processus de médiation supplémentaires pour fins de comparaison	51
3.2.3. Évaluation des processus de médiation en fonction des indicateurs	58
4. DISCUSSION	66
5. RECOMMANDATIONS	75
CONCLUSION	77
RÉFÉRENCES	80
BIBLIOGRAPHIE	89
ANNEXE 1 : RÉSULTATS DES CRITÈRES D'ANALYSE POUR CARACTÉRISER LES CONFLITS D'USAGES ASSOCIÉS À LA GESTION DES BARRAGES-RÉSERVOIRS.....	90
ANNEXE 2 : RÉSULTATS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉVALUANT LES PROCESSUS DE MÉDIATION ENVIRONNEMENTALE	95

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 2.1	Caractérisation des études de cas en fonction de la typologie des disputes environnementales.....	14
Figure 3.1	Schéma d'un processus de médiation axée sur l'apprentissage collaboratif.....	53
Tableau 2.1	Description des critères utilisés pour caractériser les études de cas entourant la gestion des barrages-réservoirs.....	15
Tableau 2.2	Indicateurs de performance évaluant les critères de la légitimité d'un processus de médiation.....	17
Tableau 2.3	Indicateurs de performance évaluant les critères de l'efficacité d'un processus de médiation.....	18
Tableau 2.4	Indicateurs de performance évaluant les critères de l'efficience d'un processus de médiation.....	19
Tableau 3.1	Sommaire des études de cas évaluées.....	20
Tableau 3.2	Intérêts et préoccupations par groupe de parties prenantes concernant la gestion des barrages-réservoirs.....	34
Tableau 3.3	Synthèse des caractéristiques des différents conflits d'usages recensés dans les études de cas.....	43
Tableau 3.4	Classement des différents processus de médiation environnementale.....	44

LISTE DES ACRONYMES

AC	Apprentissage collaboratif
ARRL	Association des résidents riverains de la Lièvre
AS	Apprentissage social
BAPE	Bureau d’audiences publiques sur l’environnement
CADRS	<i>Court Alternative Dispute Resolution Service</i>
CEHQ	Centre d’expertise hydrique du Québec
Cpc	<i>Code de procédure civile</i>
CPRRO	Commission de planification de la régularisation de la rivière des Outaouais
CRE	Conseil régionale de l’environnement
CVRD	<i>Cowichan Valley Regional District</i>
DEP	<i>Department of Environmental Protection</i>
DRN	Département des Ressources Naturelles
FERC	<i>Federal Energy Regulatory Commission</i>
JFF	<i>Joint Fact-Finding</i>
LQE	<i>Loi sur la qualité de l’environnement</i>
OBV	Organisme de bassin versant
OBNL	Organisme à but non lucratif
ONG	Organisme non gouvernemental
PCSD	<i>Presidential Commission on Sustainable Development</i>
PRD	Prévention et résolution des disputes
RTA	Rio Tinto Alcan inc.
SAB	<i>Stepwise agreement building</i>

LEXIQUE

Acteur concerné	Une partie prenante qui n'est pas directement impactée par le barrage, mais qui a un intérêt envers sa gestion.
Apprentissage collaboratif	L'apprentissage collaboratif englobe toute activité d'apprentissage qui est réalisée par un groupe d'apprenants ayant un but commun. Chacun des apprenants est une source d'information, de motivation, d'interaction et d'entraide. Dans l'apprentissage collaboratif, il y a un partage de connaissances, d'expériences et d'autorité. Au travers de ce processus, les apprenants apprennent les uns des autres et développent une interdépendance positive (TÉLUQ, 2018)
Apprentissage social	Un processus qui démontre qu'un changement est survenu concernant le niveau de compréhension à l'échelle de l'individu impliqué et la communauté par après en raison d'échanges et d'interactions parmi un réseau social (traduction libre de Reed et al., 2010)
Barrage à faible contenance	Les barrages d'une hauteur de 2 mètres ou plus qui ne sont pas à forte contenance (<i>Loi sur la sécurité des barrages</i>)
Barrage à forte contenance	Les barrages d'une hauteur de 1 mètre ou plus dont la capacité de retenue est supérieure à 1 000 000 m ³ ; Les barrages d'une hauteur de 2,5 mètres ou plus dont la capacité de retenue est supérieure à 30 000 m ³ ; Les barrages d'une hauteur de 7,5 mètres ou plus, sans égard à la capacité de retenue (<i>Loi sur la sécurité des barrages</i>)
Gestion adaptative	Un processus visant à améliorer les connaissances scientifiques et à diminuer les incertitudes grâce à un processus systématique d'apprentissage par l'action. (inspiré de Gangbazo, 2009).
Médiation	La médiation est un processus volontaire et flexible. Une personne neutre et impartiale aide des personnes, impliquées dans un conflit ou susceptibles de le devenir, à dialoguer, à comprendre leurs intérêts et à trouver par elles-mêmes une issue favorable à leur problématique. (inspiré de IMAQ, s. d.)
Partie prenante	Personne, groupe ou entité susceptible d'être touché directement par les incidences d'une affaire, d'une entreprise ou d'un organisme, ou qui y est impliqué (inspiré de l'Office québécois de la langue française, 2012)

INTRODUCTION

Le caractère collectif et fondamental de la gestion des ressources naturelles et de l'aménagement du territoire justifie la légitimité des intérêts multiples évoqués par une grande diversité de parties prenantes et d'acteurs concernés. Cette multitude d'intérêts et aussi de valeurs morales mène donc à des points de vue souvent divergents concernant les enjeux à prioriser à l'intérieur d'une gestion adéquate des ressources naturelles. Ces divergences d'opinion rendent le dialogue plus ardu et augmentent le risque que surviennent des conflits environnementaux.

Bien que les lois et règlements encadrent les droits et libertés de chacun et la gestion de l'environnement, dans certains cas, ils sont insuffisamment flexibles pour soutenir adéquatement la diversité des intérêts et pour prendre compte l'incertitude se rattachant aux changements climatiques. Dans le cas de la réglementation touchant la gestion des barrages-réservoirs au Québec, celle-ci priorise la sécurité du public et la protection des biens, se préoccupant moins de la conservation des écosystèmes ou de la gestion intégrée et écosystémique de l'environnement. Elle ne prévoit pas non plus de mécanisme spécifique permettant l'adaptation aux changements climatiques.

À cet effet, le recours aux méthodes alternatives de prévention et de règlements des différends, notamment la médiation environnementale, se démarque comme une approche pertinente dans le contexte des problématiques environnementales. Que ce soit pour gérer un conflit, pour le prévenir ou pour aider à la prise de décisions, ces méthodes permettent une grande flexibilité et encouragent une gouvernance qui mise sur l'esprit de partenariat avec les parties prenantes. Cependant, les processus de médiation employés doivent être suffisamment adaptés aux types de conflits et à leurs contextes pour être légitimes et efficaces. Ils doivent également respecter certains principes-clés pour favoriser le succès du processus et optimiser le résultat.

Bien qu'au Québec la médiation ait déjà été utilisée par des parties privées et par l'administration publique, et qu'elle soit maintenant intégrée au Code de procédure civile (Cpc), il demeure que les processus de médiation sont encore très peu développés, en environnement particulièrement. Dans le cas des conflits d'usages, entourant les barrages-réservoirs dont il est question dans le

présent essai, les processus de médiation à employer peuvent varier selon le contexte de la problématique et la diversité des parties prenantes.

L'objectif de cet essai est d'analyser des processus de médiation employés à travers le monde afin de résoudre ou prévenir des conflits d'usages entourant la gestion des niveaux d'eau des bassins réservoirs en vue d'émettre des recommandations pour développer un processus de médiation propre au Québec. Pour atteindre cet objectif, un cadre d'analyse basé sur des indicateurs de performance a été développé et appliqué aux divers processus de médiation recensés dans la littérature.

L'essai se divise en cinq sections. La première section présente une mise en contexte pour situer les enjeux associés aux barrages-réservoirs du Québec ainsi que le contexte juridique qui gouverne la gestion des barrages et la résolution des conflits. Cette section présente également le concept de la médiation environnementale, son utilisation au Québec ainsi qu'une typologie employée pour définir les disputes environnementales et évaluer la pertinence d'utiliser un processus de médiation.

La deuxième section détaille la méthodologie employée pour effectuer la collecte d'informations et de données ainsi que les critères utilisés pour en entreprendre leur analyse. Des études de cas documenteront différents types de conflits environnementaux. La caractérisation des processus de médiation, utilisés dans les cas recensés, sera effectuée grâce à des critères et des indicateurs de performance qui seront développés à partir des principes clés du droit de la gouvernance et de la médiation.

L'analyse des processus de médiation sera présentée à la section trois. Cette section concerne donc les différents conflits d'usages, regroupés par région géographique, soit au Québec, en Colombie-Britannique, aux États-Unis et en Asie. L'analyse critique de ces études de cas permet d'évaluer leurs caractéristiques. Ensuite, une synthèse des processus de médiation selon le contexte judiciaire, administratif ou extrajudiciaire est présentée avec l'analyse des indicateurs de performance.

Suite à la présentation de ces résultats, la quatrième section se concentre sur une discussion et une analyse critiques des résultats permettant d'établir des constats et des conclusions sur l'adéquation entre les conflits d'usage et les processus de médiation pertinents à employer pour les résoudre.

Cet ouvrage se termine avec une énumération de recommandations permettant d'améliorer les procédures de médiation environnementale au Québec dans le contexte des conflits d'usage entourant la gestion des barrages-réservoirs à faible contenance.

1. LA GESTION DES BARRAGES AU QUÉBEC

Cette section permet de décrire le contexte environnemental et juridique entourant la gestion des ouvrages de retenues au Québec ainsi que les recours existants pour résoudre les conflits qui peuvent survenir. Le concept de la médiation environnementale comme outil alternatif de prévention et règlement des différends (PRD) est également défini.

1.1. Enjeux associés aux barrages-réservoirs au Québec

L'abondance de l'eau au Québec donne lieu également à la prédominance des barrages-réservoirs sur son territoire. On y dénombre plus de 8000 barrages, dont près de la moitié sont à faible contenance ($<30\,000\text{ m}^3$) (Centre d'expertise hydrique du Québec [CEHQ], 2019). Les exploitants de ces infrastructures sont aussi diversifiés que les types d'usage des barrages.

Dans l'ensemble, l'exploitation des barrages, à faible et à forte contenance, se fait en fonction de la satisfaction des besoins socio-économiques même si des répercussions non négligeables sur l'environnement en résultent. En effet, les impacts environnementaux sont nombreux autant en amont qu'en aval des barrages. Les milieux riverains et hydriques deviennent plus vulnérables à l'érosion des rives, à l'envasement des rivières et à l'eutrophisation prématurée des lacs (Astrade, 1998). Ces impacts peuvent nuire à l'intégrité des installations et propriétés riveraines (Choquette et al., 2010). La biodiversité aquatique est également affectée en raison des perturbations du cycle de vie de plusieurs espèces, ce qui peut nuire aux activités de pêche (Astrade, 1998). Les barrages peuvent aussi rendre des services importants. Les périodes d'étiage et de crues peuvent être atténuées. Ils permettent également l'accès à certaines activités agricoles et récréatives.

La gestion des barrages et des niveaux d'eau est rendue complexe par le fait de la variabilité hydrologique intrinsèque des bassins versants affectant le volume d'eau disponible et par le continuum des usages, besoins et intérêts en amont et en aval des ouvrages de retenue (Tremblay, 2016). L'incertitude associée aux effets des changements climatiques s'ajoute à cette complexité (Tremblay, 2016). Les conflits d'usage peuvent découler aussi, en partie, de l'inadéquation entre le régime juridique encadrant la gestion des barrages et les impacts climatiques touchant le territoire du bassin versant.

Selon l'Atlas hydroclimatique du Québec, d'ici 2050, les changements climatiques auront un impact significatif sur le régime hydrique du Québec méridional. On peut s'attendre notamment à des précipitations plus variables, des périodes de crues printanières plus hâtives et des périodes d'étiages en été plus sévères et plus longues, mais moins sévères en hiver (CEHQ, 2015). Ces impacts auront des conséquences importantes sur la gestion des barrages-réservoirs, surtout si on poursuit avec l'approche conventionnelle.

Dans bien des cas, la capacité et les débits d'opération des barrages-réservoirs sont établis selon un calcul « optimal » à partir d'un historique de données hydrographiques. À ce jour, les changements climatiques rendent les données historiques de moins en moins fiables pour effectuer des prévisions hydrographiques. Ainsi, les méthodes conventionnelles employées par les ingénieurs pour concevoir des barrages et gérer le débit des rivières et le niveau d'eau des lacs selon les prévisions saisonnières et/ou annuelles deviendront éventuellement obsolètes avec les effets des changements climatiques (Pyper, 2011, septembre 16). Par exemple, afin de réduire le risque d'inondations en hiver ou en printemps, plus d'eau est évacuée des réservoirs, rendant vulnérable la capacité de satisfaire la demande en période estivale en raison d'un plus grand risque de sécheresse (Ehsani et al., 2017). La gestion adéquate des barrages et de l'aménagement du territoire deviendra encore plus critique pour atténuer les conséquences d'une plus grande variabilité du régime hydrique.

Pour contrer cette inadéquation, le régime juridique doit prévoir des mécanismes permettant d'adapter la gestion des ressources naturelles et de l'aménagement du territoire à l'incertitude associée aux changements climatiques. Son approche doit être flexible et prôner une gestion adaptative. Elle doit également être transparente et collaborative afin de respecter le caractère collectif des ressources hydriques comme il a été établi dans la Politique nationale de l'eau et la Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et favorisant une meilleure gouvernance de l'eau et des milieux associés.

1.2. Cadre juridique de la gestion des barrages-réservoirs au Québec

Dans bien des cas, les conflits touchant la gestion des barrages-réservoirs découlent de la difficulté de concilier la protection de l'environnement et les multiples usages de l'eau avec les

besoins reliés à la finalité des barrages et à la variabilité hydrologique intrinsèque des bassins versants (Choquette et al., 2010; Tremblay, 2016). La gestion actuelle des barrages-réservoirs, tel qu'encadrée par les lois et règlements du Québec, s'attarde plutôt à la sécurité publique et à la protection des biens qu'au maintien d'un environnement sain. Toute construction ou modification d'un barrage est sévèrement et scrupuleusement encadrée par le droit. Par contre, l'encadrement juridique de la gestion des niveaux d'eau pouvant provoquer des dommages environnementaux est beaucoup moins rigoureux. La gestion intégrée et écosystémique de l'eau, préconisée dans la Politique nationale de l'eau, n'est pas appliquée ou mise en vigueur dans ce contexte (Choquette et al., 2010).

Les lois qui encadrent les modalités de la gestion des barrages-réservoirs au Québec incluent notamment la Loi sur la qualité de l'environnement (LQE), la Loi sur la sécurité des barrages et la Loi sur le régime des eaux. La *Loi sur la sécurité des barrages* oblige le propriétaire d'un barrage à forte contenance à soumettre au ministre, pour approbation, l'évaluation par un ingénieur de la sécurité du barrage (art. 16). En plus d'élaborer un plan de mesures d'urgence, le propriétaire doit également faire préparer et maintenir à jour, par un ingénieur, un plan de gestion des eaux retenues (Choquette et al., 2010). La sécurité du barrage est évaluée périodiquement pour déterminer le renouvellement de la licence d'opération. Ce processus n'est pas exigé pour les barrages à faible contenance. Le propriétaire est seulement tenu d'aviser le Ministère et de lui remettre les plans et devis avant d'effectuer quelconques travaux ou changements.

La Loi sur la sécurité civile, la Politique de protection des rives, du littoral et des plaines inondables et la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme encadrent l'aménagement du territoire en fonction des risques de crues et d'inondations. Dans tous les cas, aucune consultation préalable des usagers de l'eau n'est exigée pour l'établissement de ces plans ou pour leur mise en œuvre. De plus, l'article 19 de la *Loi sur la sécurité des barrages*, qui oblige le propriétaire à rendre ses plans de gestion publics, n'est pas en vigueur. Conséquemment, les parties prenantes qui peuvent être affectées, particulièrement par le plan de gestion des eaux retenues, ne sont aucunement impliquées dans l'élaboration du plan. De plus, les besoins et les intérêts associés aux barrages-réservoirs ont beaucoup évolué avec le temps notamment avec la croissance des activités récréotouristiques et des propriétés riveraines et l'éveil grandissant d'une conscience écologique.

Ainsi, les lois qui encadrent la gestion des barrages ne reflètent pas suffisamment le contexte évolutif entourant l'utilisation des ouvrages de retenues.

Dans l'ensemble, ces lois sont insuffisamment flexibles pour gérer et réguler l'ensemble des situations qui peuvent survenir ainsi que l'incertitude associée à la variabilité hydrologique à l'échelle du bassin versant (Choquette et al, 2010; Tremblay, 2016). Lorsque des conflits touchant la gestion des barrages éclatent, le recours aux tribunaux demeure la voie traditionnelle pour faire valoir ses droits.

1.3. Recours judiciaires en cas de conflits

Il existe principalement trois types de recours judiciaires lors de conflits opposant riverains et propriétaires de barrages. Premièrement, le recours contractuel est possible lorsqu'une servitude d'inondation a été établie. La servitude permet au propriétaire d'un barrage d'inonder les propriétés riveraines jusqu'à une cote maximale spécifiée dans un contrat. L'exploitant de l'ouvrage est alors seulement responsable du préjudice personnel ou matériel qui résulterait de son non-respect de la servitude, pourvu que le lien de causalité puisse être établi entre la violation de la servitude et le dommage.

Deuxièmement, un recours en responsabilité civile non contractuelle existe lorsque le propriétaire du barrage commet une faute et qu'un dommage en résulte. Toutefois, dans ces deux cas, le propriétaire pourra être exonéré de sa responsabilité dans les cas de force majeure comme lors d'événements extrêmes imprévisibles. Comme le démontre le recours collectif entrepris par l'Association des résidents riverains de la Lièvre (ARRL) contre le Procureur général du Québec, concernant la gestion du barrage-réservoir Rapides des Cèdres en 2015, il est très difficile de justifier le lien de causalité entre la faute et le dommage. Finalement, il existe un recours en responsabilité civile non contractuelle basé sur les troubles de voisinage. Lorsqu'un voisin subit des inconvénients anormaux de voisinage, il peut être indemnisé pour ses dommages même en l'absence de faute du propriétaire du barrage (Choquette et al, 2010; Tremblay, 2016). Une gestion périodique et répétitive des niveaux d'eau ayant eu lieu sur une période de plusieurs décennies ne peut être reconnue comme des inconvénients anormaux (*Association des résidents riverains de La Lièvre inc. c. Québec (Procureure générale)*, 2015 QCCS 5100).

En général, ces recours judiciaires ont une portée plutôt curative, intervenant après le dommage pour établir une compensation. Dans un contexte de changements climatiques où les variations hydrologiques sont moins stables et prévisibles, la détermination de la « faute » du propriétaire d'un barrage ou des inconvénients « anormaux » de voisinage devient beaucoup plus complexe. De plus, dans certains cas, la procédure judiciaire s'attarde plutôt sur la confrontation d'expertises scientifiques, ce qui désavantage les parties qui n'ont pas accès à ces coûteuses ressources (Karl et al., 2007).

Le Code de procédure civile du Québec a récemment ajouté le recours à la médiation pour résoudre les conflits. Quoique cette approche demeure volontaire et non spécialisée en environnement, il n'en demeure pas moins que cela constitue une avancée pour les modes alternatifs de règlement des différends.

1.4. La médiation environnementale

La médiation environnementale est un outil de gouvernance, efficace et flexible, qui vise à prévenir ou à résoudre des conflits. La médiation permet également de faire circuler l'information nécessaire à des prises de décision éclairées (Choquette et al., 2015). La médiation environnementale est un processus volontaire, effectué dans un cadre privé, administratif ou judiciaire, de façon confidentielle ou publique (Choquette et al., 2015). Le médiateur (une personne neutre) aide les parties à échanger afin d'identifier une solution mutuellement satisfaisante (Institut de médiation et d'arbitrage du Québec, s. d.). L'entente résultant d'une médiation fait partie du droit de la gouvernance qui se caractérise par ses exigences d'efficacité, d'effectivité, d'efficience et de légitimité (Lalonde, 2009; Mockle, 2013).

Le rôle du médiateur peut varier dépendamment du contexte. Il peut à la fois structurer le processus des interactions et la méthode de prise de décision en agissant comme facilitateur. Il peut également agir de façon à améliorer la qualité des relations et la capacité des participants à communiquer entre eux pour ainsi recadrer le conflit plutôt que de viser la résolution de problème (Vanderwal, 1999). Dans l'ensemble, la médiation impliquant la participation d'un facilitateur s'associe à une forme de participation publique se rapprochant du partenariat et du partage du pouvoir dans la prise de décision selon l'échelle d'Arnstein (Arnstein, 1969; Vanderwal, 1999).

Dans ce cas, les parties prenantes, tel que les citoyens résidents, peuvent s'engager dans une démarche de négociation et de compromis avec les parties prenantes décisionnelles. C'est une méthode figurant parmi les différents outils de prévention et de règlement des différends (PRD) comme la négociation et l'arbitrage.

L'emploi de la médiation pour régler des disputes environnementales s'est surtout développé aux États-Unis à partir des années 1970 (Watson et Danielson, 1983). Il s'agit maintenant d'une approche qui s'intègre autant dans les démarches de participation publique pour prévenir des conflits que dans les recours juridiques pour résoudre des litiges. Aux États-Unis, la médiation comme outil de prévention et de règlement des différends a été intégrée dans la réglementation environnementale à l'échelle fédérale tandis que la majorité des tribunaux des États américains l'ont intégré également (Cohn, J. P., 2002). En Nouvelle-Zélande, le processus de médiation environnementale a été intégré dans la Loi sur les ressources naturelles en 1991 et a été institué comme recours potentiel par le tribunal de l'environnement pour résoudre les conflits (Borrie et al., 2003).

Au Québec, la médiation, à titre de processus alternatif de prévention et de résolution de conflits, est maintenant stipulée dans le *Code de procédure civile* suite à sa réforme en 2015. Le Cpc propose aux parties d'y recourir avant de s'adresser aux tribunaux (en matière familiale la médiation est obligatoire) (art.1). Le Cpc demande aussi d'agir de bonne foi, de faire preuve de transparence et de coopérer activement dans la recherche d'une solution dans le cadre d'un processus privé, confidentiel, volontaire et flexible (art.2). Le Cpc énonce également les dispositions quant aux obligations du médiateur agissant dans un contexte judiciaire, qui doit notamment être accrédité par un organisme reconnu s'il désire invoquer le secret professionnel et fournir une assurance responsabilité (art. 420, 605 et ss.).

Malgré la réforme du Cpc, la médiation dans le contexte des conflits environnementaux au Québec est encore embryonnaire. Jusqu'à présent, la médiation environnementale a surtout eu lieu à l'échelle administrative dans le cadre des demandes au Bureau d'audiences publiques en environnement (BAPE) ou encore de manière privée et informelle (Choquette et Fraser, 2018). Dans le cas du BAPE, l'outil de médiation environnementale est apparu en 1978 lorsque le BAPE

a été créé par la Loi sur la qualité de l'environnement. Dans ce contexte, une démarche de médiation a lieu lorsque le Ministère provincial de l'Environnement confie au BAPE le mandat d'effectuer une enquête qui comprend la possibilité d'une médiation (BAPE, 1994).

Ce processus par contre a seulement lieu pour les projets assujettis au Règlement sur l'évaluation et l'examen des impacts sur l'environnement de certains projets et prend plus la forme d'une négociation entre les promoteurs et les personnes ayant demandé une audience publique. Ainsi, certaines conditions sont évaluées par le ministre avant de souscrire à une demande d'enquête avec médiation (BAPE, 1994). Notamment, la demande ne doit pas remettre en question la pertinence du projet, l'objet en litige doit être bien circonscrit et à portée restreinte. Les protagonistes doivent être peu nombreux et facilement identifiables. Il doit également exister une possibilité de compromis. De plus, étant donné que le BAPE est assujetti à la Loi sur l'accès à l'information, le processus ainsi que l'entente établie demeurent transparents pour le public.

La procédure générale de médiation employée par les commissaires du BAPE est détaillée dans les *Règles de procédure relative au déroulement de l'enquête avec médiation en environnement*. Cette procédure consiste essentiellement en trois phases : la phase informative, la phase d'enquête et consentement et enfin la phase de médiation qui se termine par le dépôt d'un engagement signé au président du BAPE et au Ministère de l'Environnement. Cela dit, les modes de fonctionnement, les procédures d'opération et les méthodes d'approches appartiennent au médiateur pourvu que les règles soient établies au départ et acceptées par les parties (BAPE, 1994). Bien qu'il y ait une procédure en place, elle peut se présenter comme étant trop contraignante ou insuffisamment précise pour un conflit impliquant plusieurs parties prenantes avec des intérêts multiples. De plus, ce processus est axé d'abord sur la négociation et moins sur l'amélioration de la dynamique sociale. Autrement, la pratique courante, dans ce cas, est de recourir au processus de l'audience publique qui mise davantage sur la consultation que sur la collaboration.

Dans le cas des ouvrages de retenue, sauf exception, seuls les barrages et digues créant un réservoir d'une superficie de 200 000 m² et plus sont assujettis à la procédure d'évaluation et d'examen des impacts sur l'environnement (*Loi sur la qualité de l'environnement*, art. 31.1 et

31.1.1). Ainsi, il n'existe pas encore de procédure étatique pour la médiation de conflits concernant des projets ou des infrastructures qui ne sont pas assujettis au Règlement relatif à l'évaluation et l'examen des impacts sur l'environnement de certains projets (Choquette et Fraser, 2018).

Les processus de médiation environnementale de l'administration publique comme au BAPE se distinguent des processus en contexte judiciaire et extrajudiciaire. Un processus judiciaire de médiation est celui qui s'effectue dans un contexte privé, confidentiel, et qui relève des compétences des tribunaux (Renaud, 1994). Plus spécifiquement, il s'agit d'un :

« processus consensuel et volontaire de négociation spécifique dans un contexte judiciaire utilisant les services d'un juge, sans pouvoir coercitif, pour aider des parties en conflit à trouver des solutions à leur litige ». (Latulippe, 2010, p. 7).

Ce processus sert donc d'alternative à un procès. Les processus de médiation extrajudiciaire, quant à eux, relèvent de l'ordre privé. Ils s'effectuent en dehors de toute procédure prévue par une norme juridique étatique. Dans cet essai, les processus extrajudiciaires sont considérés comme formels lorsqu'ils impliquent la participation d'un médiateur accrédité et comme informel lorsqu'un tiers neutre et impartial intervient pour structurer les échanges et produire une entente.

1.5. Typologie des disputes environnementales

Il existe différents types de disputes en environnement et leur potentiel de prévention ou de résolution en utilisant un processus de médiation peut en être induit selon le type. Certaines typologies sont axées sur un narratif écologique tandis que d'autres sont à caractère légal (Campbell et Floyd, 1996). Parmi les typologies écologiques, on compte celle qui caractérise la portée des disputes environnementales par rapport à la qualité non renouvelable ou renouvelable de la ressource naturelle en jeu et le niveau d'impact humain sur celle-ci. On compte également celle de Floyd (1993) qui décrit le niveau de conflit potentiel engendré par une décision concernant les usages et l'allocation des ressources renouvelables selon un continuum des utilisations à caractère économique ou de conservation d'un service. Ainsi, l'acuité du conflit diminue lorsque les différents usages de la ressource convergent le long de ce continuum. Les typologies politiques à l'inverse évaluent la pertinence de la médiation comme recours à une

dispute environnementale par rapport à un résultat qui bénéficierait à l'intérêt de la communauté et de la société en général.

Amy (1983) identifie également trois types de disputes environnementales en lien avec le potentiel pour un processus de médiation environnementale de les résoudre. D'abord, il y aurait des disputes de malentendu qui présume que l'ensemble des parties prenantes partage des intérêts similaires et donc que les conflits sont plutôt causés par des erreurs de communication. En deuxième lieu, il y a les conflits d'intérêts divergents parmi les parties prenantes. Enfin, il y a les conflits de principes qui s'attardent sur une divergence des valeurs fondamentales entretenues par les parties prenantes. Dans les deux premiers types de disputes, la médiation environnementale est jugée pertinente pour faciliter un compromis. Le troisième type représenterait davantage une situation nécessitant des méthodes plus traditionnelles de litige pour résoudre les disputes selon les valeurs sociétales dominantes (Amy, 1983; Campbell et Floyd, 1996). Cette typologie est conforme à celle de Wolf (2017) qui l'illustre par une hiérarchie de la complexité des situations conflictuelles susceptibles d'impliquer des différences de positions, d'intérêts et de valeurs à l'échelle soit de l'individu, d'un groupe, de la communauté ou encore de la société. Toutefois, selon Choquette (2017), le processus de médiation, en tant que forum d'échange de savoirs et de connaissances, pourrait justement créer un important espace de « dialogue normatif », dans lequel les intérêts et les valeurs peuvent être remis en question, altérés et même transformés pour faire apparaître de nouvelles normes tant morales que sociales et parfois entrepreneuriales et étatiques.

2. MÉTHODOLOGIE

La méthodologie employée repose sur une revue approfondie, mais non exhaustive, de la littérature et une analyse qualitative de l'information recueillie. La revue de la littérature a eu lieu en deux temps, soit d'abord par le recensement des conflits d'usage entourant la gestion des barrages-réservoirs à l'échelle locale et régionale et, ensuite, par le recensement des différents processus de médiation employés. Le recensement des conflits d'usage est donc évalué et présenté sous forme d'une série d'études de cas tandis que les processus de médiation sont évalués selon des critères définis et présentés sous forme d'une série d'indicateurs de performance. L'objectif de cette méthode d'analyse est donc de caractériser à la fois les conflits qui peuvent survenir au sujet des barrages à l'échelle locale ou régionale et les différents processus et méthodes de médiation qui existent pour résoudre des conflits d'usage concernant la gestion des ressources naturelles et l'aménagement du territoire.

2.1. Stratégie de recherche

La recherche d'études de cas et de processus de médiation environnementale s'est concentrée majoritairement sur des situations à portée locale et à portée régionale, à travers le monde. Ainsi, les conflits d'usage et processus de médiation ayant lieu en contexte international ou transfrontalier n'ont pas été pris en compte dans cette analyse. Les conflits et les démarches de médiation concernant les barrages-réservoirs à faible contenance ont été priorisés. Cependant, la recherche documentaire de ceux-ci demeure limitée par l'ampleur de la couverture médiatique afin de recueillir suffisamment de détails ou par l'accessibilité de l'information en raison de la confidentialité exigée par certains processus de médiation. C'est pourquoi les conflits d'usages en lien avec les ouvrages à forte contenance ont également été considérés.

Dans le cas des processus de médiation environnementale, les critères de recherche ont donc intégré des cas non spécifiques au contexte des barrages-réservoirs à faible contenance. Ces critères impliquent tout de même des situations où la médiation a été employée pour résoudre des conflits d'usages entourant la gouvernance de ressources naturelles ou d'écosystèmes à caractère collectif à l'échelle locale ou régionale.

Les processus de médiation évalués comprennent autant des démarches formelles qu'informelles tel que définies à la section 1.

2.2. Caractérisation des études de cas

Les études de cas recensées seront caractérisées en fonction de la portée et de la complexité de leurs conflits touchant à la gestion et la gouvernance des barrages-réservoirs. L'objectif de cette caractérisation est d'effectuer par la suite une évaluation de l'adéquation entre les processus de médiation et les différents types de conflits selon la méthodologie proposée par Rauschmayer et Wittmer (2006) et illustrée à la figure 1. Cette caractérisation permet, entre autres, d'établir les conditions préalables rendant un conflit propice à la médiation environnementale, de déterminer les personnes à intégrer et de prévoir les différents objectifs qui peuvent être visés. Elle permet également d'identifier les exigences d'un processus de médiation environnementale selon ces objectifs et selon certains critères et principes-clés.

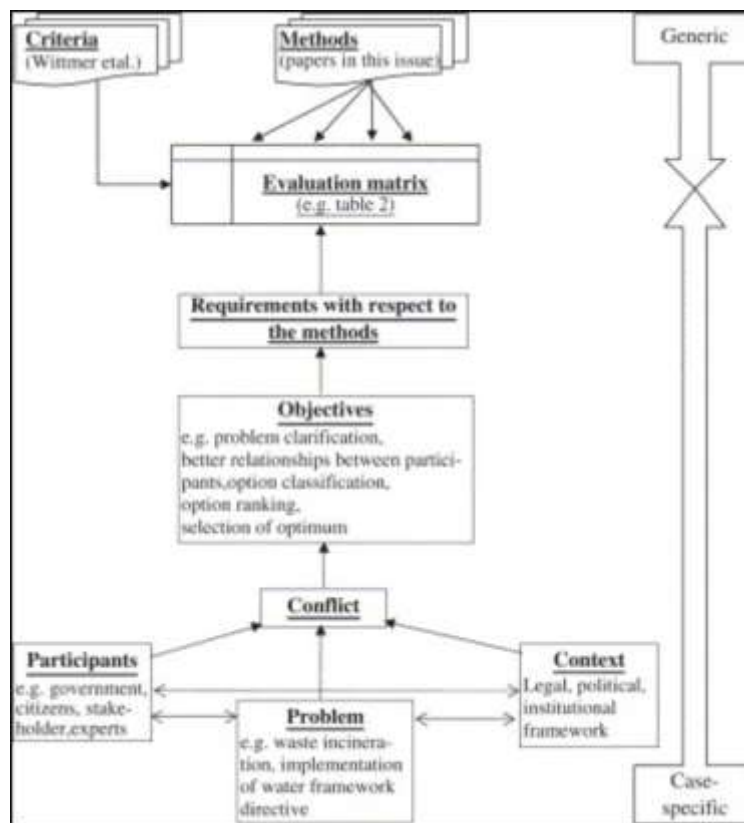


Figure 2.1 : Caractérisation des études de cas en fonction de la typologie des disputes environnementales (tiré de : Rauschmayer et Wittmer, 2006).

Ainsi, les études de cas recensées ne se limitent pas à des conflits d'usage ayant déjà été assujettis à un processus de médiation quelconque. Elles comprennent aussi des cas où des préoccupations concernant la gestion d'un barrage-réservoir ont été soulevées par des résidents-citoyens du bassin versant. Les critères présentés dans le tableau 1 ont été utilisés pour caractériser les études de cas. Cette caractérisation comprend à la fois une étude des personnes impliquées, des enjeux en cause et du cadre contextuel qui, regroupés, entraînent une situation conflictuelle (Raushmayer et Wittmer, 2006). L'analyse des personnes impliquées débute en identifiant les parties prenantes, incluant les parties décisionnelles qui sont directement affectées par la problématique et les acteurs concernés qui sont indirectement affectés, mais qui peuvent s'avérer des acteurs clés dans la problématique en question. Les préoccupations et intérêts de ces différentes parties sont décrits selon une synthèse des enjeux. Le cadre contextuel concerne l'absence ou la présence d'un encadrement normatif et institutionnel, incluant les procédures administratives et judiciaires, dans lequel s'insère la gestion des barrages ainsi que la prévention et la résolution de conflits environnementaux. En fonction de cette caractérisation, les conflits pourront être catégorisés selon leur portée et l'objectif social et environnemental visé par l'intervention pour résoudre le problème (Boulle et Alexander, 2014).

Tableau 2.1 : Description des critères utilisés pour caractériser les études de cas entourant la gestion des barrages-réservoirs.

Critères	Description
Barrage	Nom
Caractéristiques	Lieu, Propriétaire/Opérateur du barrage, Contenance, Usage principal
Contexte du conflit	Enjeux et encadrement juridique
Objectifs sociaux de l'intervention	Prévention ou règlement d'un différend Co-construction d'un plan de gestion, processus décisionnel Établissement d'une compensation Consultation populaire Étude d'impacts Séances d'information/Relations publiques
Revendications environnementales du conflit	Réduction de l'empreinte écologique Adaptation aux changements climatiques Réparation des dommages environnementaux
Type d'intervention	Judiciaire Administrative Extrajudiciaire (formel/informel)

Tableau 2.1 (suite) : Description des critères utilisés pour caractériser les études de cas entourant la gestion des barrages-réservoirs.

Critères	Description
Participants	Parties prenantes (incluant les décideurs) Acteurs concernés
Type d'intervenant	Médiateur reconnu ou non Équipe de médiateurs Autres
Déroulement de l'intervention	Choix du médiateur ou de l'intervenant Règles de la médiation ou de l'intervention Nombre de séances Autres
Résultats de l'intervention	Entente homologuée devant les tribunaux Entente contractuelle Entente à l'amiable Mécanisme de suivi et de surveillance instauré Mécanisme de révision instauré Autres

2.3. Comparaison des processus de médiation en fonction d'indicateurs de performance

Concernant l'analyse comparative des processus de médiation environnementale recensés, une série d'indicateurs de performance ont été retenus. Précisément, un indicateur de performance sert « à mesurer et contrôler l'avancement des résultats escomptés et établit la réussite d'une action ou l'atteinte de l'objectif défini » (Penin, 2017, p. 1). Dans le cas présent, les indicateurs retenus sont de type qualitatif.

Les critères et indicateurs, présentés ci-dessous, ont été élaborés de façon à refléter certains principes-clés du droit de la gouvernance et de la médiation. Ces principes ont été identifiés en effectuant une synthèse de la littérature scientifique. Ces principes sont la légitimité, l'efficacité, l'efficience, la transparence, l'effectivité, l'indépendance, la participation équitable et représentative, l'imputabilité des acteurs, la gestion de l'information et l'apprentissage collaboratif (Buckle, 1986; Burkardt, Lamb, et Taylor, 1997; McCreary et al., 2001; Rauschmayer et Wittmer, 2006; Wittmer et al., 2006; Karl et al., 2007; Lalonde, 2009; Mockle, 2013; Boule et Alexander, 2014). Neuf groupes d'indicateurs, présentés sous forme de questions, permettent d'évaluer les critères qui influencent la légitimité, l'efficacité et l'efficience d'un processus de médiation environnementale. La description de ces critères et indicateurs et la

manière dont ils intègrent les principes directeurs du droit de la gouvernance et de la médiation, sont précisées ci-dessous.

2.3.1. Légitimité

Selon Rauschmayer et Wittmer (2006) un processus de résolution de conflit est considéré légitime s'il adhère aux procédures formelles et informelles qui sont propres au contexte perçu par les parties concernées. Celles-ci peuvent varier d'une société ou d'une communauté à l'autre. Dans l'ensemble, ce sont les aspects du processus qui permettent d'encourager la crédibilité de la démarche et la confiance envers un processus impartial.

La légitimité du processus de médiation sera évaluée selon, entre autres, les critères entourant l'intégrité et l'adhésion au processus de même que le résultat final par les parties concernées (Wittmer et al., 2006). Ces critères comprennent la transparence, la représentation adéquate de tous les intérêts pertinents, l'imputabilité des décisions et du résultat et bien sûr le fondement légal du processus et du résultat. À cela s'ajoutent les compétences et l'impartialité du médiateur qui favorisent la crédibilité du processus. Le tableau 2 présente les indicateurs de performance employés permettant d'évaluer la légitimité.

Tableau 2.2 : Indicateurs de performance évaluant les critères de la légitimité d'un processus de médiation

Critères d'analyse	Indicateurs de performance
Transparence	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que l'information concernant le processus et la participation est diffusée au public? - Est-ce que le résultat du processus demeure confidentiel?
Processus	<ul style="list-style-type: none"> - Qui a amorcé la médiation et qui a contacté le médiateur pour effectuer la demande? - Est-ce que le choix de l'intervenant a été effectué collectivement avec les participants? - Le processus de médiation est-il réalisé par un médiateur accrédité avec des connaissances scientifiques? - Le médiateur est-il demeuré neutre envers l'ensemble des personnes impliquées?
Participants	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que toutes les personnes concernées et intéressées ont pu participer au processus d'une façon quelconque? - Est-ce que tous les intérêts des parties prenantes concernées ont été considérés ou représentés? - Les participants ont-ils accès aux ressources financières et logistiques et les connaissances nécessaires pour participer pleinement au processus?

Critères d'analyse	Indicateurs de performance
	- Est-ce que les personnes nécessaires pour atteindre l'objectif de l'intervention étaient présentes lors du processus?
Résultats du processus	<ul style="list-style-type: none"> - Le résultat du processus est-il déterminant pour l'atteinte des objectifs de l'intervention? - Un mécanisme de suivi et de surveillance a-t-il été intégré à l'entente pour suivre la mise en œuvre des engagements? - Est-ce que quelqu'un est imputable pour l'entente convenue?

2.3.2. Efficacité

L'efficacité d'un processus de médiation dépend de plusieurs critères. Encore une fois, il s'agit non seulement de l'atteinte d'une solution mutuellement convenable pour les parties concernées, au moment de litige, mais également de l'impact à long terme du processus et de la solution adoptée. Il est donc question de la satisfaction des parties impliquées par rapport à l'ensemble de la démarche, l'effectivité de la solution au long terme, la qualité des relations et de la dynamique sociale établies entre les parties et la capacité de ces personnes à résoudre des conflits futurs (Boulle et Alexander, 2014). Le concept d'efficacité concerne également les compétences du médiateur à acquérir, structurer et intégrer l'ensemble de l'information, afin de prendre en compte la complexité d'une situation et de gérer les incertitudes (Wittmer et al., 2006). L'efficacité du processus de médiation sera donc évaluée selon le respect et l'atteinte des objectifs établis, la satisfaction des parties prenantes concernées et selon les effets et l'incidence des résultats du processus et de l'entente. Le tableau 3 présente les indicateurs de performance employés permettant d'évaluer l'efficacité.

Tableau 2.3 : Indicateurs de performance évaluant les critères de l'efficacité d'un processus de médiation

Critères d'analyse	Indicateurs de performance
Rencontres préparatoires	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que le processus d'intervention a été expliqué lors des rencontres préparatoires? - Combien de rencontres préparatoires ont été effectuées?
Déroulement de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> - Des règles de procédures ont-elles été adoptées par les participants? - Combien de séances de médiation ont eu lieu? - Quel était le taux de participation au processus par rapport au nombre de parties prenantes? - Est-ce que les intérêts et les besoins de tous les participants ont été considérés?
Qualité de l'information	<ul style="list-style-type: none"> - Est-ce que les connaissances idiosyncrasiques de l'ensemble des parties prenantes ont été considérées? - Le processus a-t-il fait appel à des experts indépendants?

Critères d'analyse	Indicateurs de performance
	<ul style="list-style-type: none"> - Comment les experts ont-ils été choisis? - Les incertitudes et les questionnements ont-ils été pris en compte et traités avant d'élaborer une solution?
Résultats du processus	<ul style="list-style-type: none"> - L'entente répond-elle aux objectifs définis au départ? - Est-ce qu'un mécanisme de suivi et de surveillance a été mis en place pour vérifier l'atteinte des objectifs environnementaux? - Est-ce qu'un mécanisme de révision a été mis en place? - Les parties impliquées sont-elles outillées avec les capacités pour résoudre de manière indépendante les conflits pouvant avoir lieu dans le futur? - Des initiatives de partenariat ont-elles vu le jour suite à l'intervention?

2.3.3. Efficience

L'efficience d'un processus est basée essentiellement sur l'évaluation coût-bénéfice du résultat final. Il faut, en outre, considérer si le coût du processus en soi est proportionnel au type et à l'importance du conflit ainsi que les coûts indirects qui peuvent être engendrés dans le cas où le processus ou la décision serait inadéquat (Wittmer et al., 2006). On doit également prendre en considération les coûts résultant du temps requis et des ressources humaines employées pour maximiser la valeur du résultat final. Dans le présent essai, lorsque les données pécuniaires associées à l'ensemble de la démarche ne seront pas accessibles, l'efficience du processus de médiation sera considérée en évaluant les ressources employées et la durée nécessaire pour conclure une entente. La durée d'un processus est mesurée du début des phases préliminaires de la médiation jusqu'à l'obtention d'une entente écrite. Dans le cas où la démarche se révèle être un échec, la durée du processus s'étend jusqu'à ce que le médiateur mette fin au processus. Lorsque possible, l'ampleur des ressources employées est évaluée selon la participation d'experts techniques. Les deux variables, le temps et les ressources se rapportent à une évaluation de la portée et de la qualité de l'entente produite. Les coûts sociaux sont également considérés dans l'évaluation de l'efficience, ils concernent les externalités positives et/ou négatives découlant du processus de médiation relativement à la dynamique sociale. Le tableau 4 présente les indicateurs de performance employés permettant d'évaluer l'efficience.

Tableau 2.4 : Indicateurs de performance évaluant les critères de l'efficacité d'un processus de médiation

Critères d'analyse	Indicateurs de performance
Coûts économiques	<ul style="list-style-type: none"> - Combien de personnes ont été engagées pour l'intervention? - Quels sont les coûts monétaires engendrés par l'intervention? - Combien de jours ont été mobilisés pour l'intervention? - Est-ce que l'échéancier du processus a permis à toutes les parties prenantes de poursuivre leur participation jusqu'à l'obtention d'une solution?
Coûts sociaux	<ul style="list-style-type: none"> - La dynamique sociale est-elle meilleure suite à l'intervention? - Des tensions sont-elles apparues suite à l'intervention? - Un sondage de satisfaction sur les coûts du processus a-t-il été fait?

3. RÉSULTATS

Cette section présente les résultats de la caractérisation des études de cas traitant les conflits d'usage en lien avec les barrages-réservoirs suivi de l'évaluation des différents processus de médiation environnementale. L'ensemble des études de cas et des processus de médiation ont lieu soit au Québec, en Colombie-Britannique, aux États-Unis, au Brésil ou en Corée du Sud. Les conflits d'usage sont décrits sommairement avant d'être évalués en fonction des problématiques aggravantes, de la diversité des parties prenantes et acteurs concernés et du contexte de gouvernance. Les processus de médiation sont également décrits avant l'analyse comparative en fonction des indicateurs de performance.

3.1. Les cas de gestion conflictuelle de barrages

Au total, 12 situations conflictuelles jugées pertinentes ont été recensées. Elles concernent majoritairement la gestion d'ouvrages à forte contenance ayant requis des interventions variées. Le tableau 5 présente un sommaire des différentes études de cas.

Tableau 3.1 : Sommaire des études de cas évaluées

Endroit	Propriété privée	Propriété publique	Usage énergétique	Usage récréatif ou autre	Médiation employée	Total
Québec	1	4	3	2	1	5
Colombie-Britannique	1	1	1	1	1	2
États-Unis	4	0	2	2	3	4
Corée du Sud	0	1	0	1	1	1

Parmi les 12 cas étudiés, cinq situations de conflits ont eu lieu à l'échelle locale et sept à l'échelle régionale. Certains cas impliquaient des gestionnaires privés, d'autres des gestionnaires gouvernementaux provinciaux ou nationaux. Ces cas couvrent des situations de conflits chroniques ainsi que des interventions à portée préventives ou compensatoires selon les différents objectifs sociaux ou environnementaux poursuivis.

3.1.1. Caractérisation générale des études de cas

Les différents cas portant sur des conflits d'usage reliés à la gestion des barrages-réservoirs sont présentés ci-dessous. Un sommaire de ceux-ci, selon les critères d'analyse préétablis, est présenté sous forme de tableau à l'annexe 1.

i) Québec

Les usages principaux des barrages identifiés dans les cas présentés ci-dessous sont à des fins récréatives et de villégiature, de production hydroélectrique, de réserve d'eau potable et de contrôle des inondations. Les cas de conflits recensés concernent surtout des barrages opérés par des agences publiques, soit municipales ou provinciales et touchent des enjeux/préoccupations à caractère environnemental et l'intégrité du territoire et des infrastructures riveraines.

Lac Tremblant

Le barrage du lac Tremblant dans les Laurentides, initialement conçu pour la drave en 1948, permet de gérer le niveau d'eau du lac afin d'assurer l'approvisionnement en eau potable de la ville et de permettre les activités de villégiature et récréotouristiques (Coursol, 2017 mai 31). Le barrage est géré par la Ville de Mont-Tremblant. Les inondations, qui ont eu lieu au printemps 2017, ont fait surgir des préoccupations chez les riverains concernant l'efficacité de la gestion du barrage (Coursol, 2017 mai 31). Un conflit a donc éclaté entre les riverains, affectés par les inondations, et la Municipalité, propriétaire du barrage, qui doit gérer le barrage pour satisfaire les besoins de l'ensemble de la communauté. La Municipalité a répondu aux inquiétudes des citoyens en tenant une séance d'information, animée par le Service des travaux publics, afin d'expliquer le fonctionnement du barrage et les exigences en matière de conformité environnementale et de sécurité publique requises par le CEHQ (Davis, 2017, mai). Au cours de cette démarche, les riverains-citoyens ont pu partager leurs préoccupations, ce qui leur a permis de se sentir écoutés et de comprendre davantage la logique derrière le plan de gestion du barrage.

Lac Ouimet

La gestion du barrage du Lac Ouimet, propriété de la municipalité de Sainte-Anne-des-Lacs et utilisé principalement à des fins de villégiature, soulève des inquiétudes auprès des riverains. Depuis la réfection du barrage et du chemin Sainte-Anne-des-Lacs en 2001, les citoyens remarquent une plus grande variation des niveaux d'eau du lac. L'inondation des rives a notamment encouragé les résidents à signer une pétition, en 2015, pour convaincre le conseil municipal de l'importance de leurs préoccupations (Massé, 2016, mars). Au-delà du risque d'inondation, le marnage excessif du lac est également une source d'inquiétude en raison de l'impact sur la qualité de l'eau et sur l'intégrité des berges. À l'opposé, certains citoyens pensent

que la variabilité hydrique du lac est tout à fait normale. Ainsi, la Municipalité a amorcé une démarche sur trois ans, en collaboration avec un expert scientifique indépendant et le Conseil Régional de l'Environnement (CRE) des Laurentides, afin d'établir de manière scientifique l'ampleur de cette variabilité et l'importance de son impact. L'objectif de cette démarche était d'établir, par consensus, un plan de gestion avec un niveau d'eau du lac qui conviendrait à l'ensemble des usagers (Massé, 2016, mars). Dans ce contexte, le CRE des Laurentides a agi comme une tierce partie neutre pour partager et vulgariser l'information technique et faciliter la communication entre les parties prenantes en plus de les aider à identifier l'ensemble des solutions potentielles. Ce conflit a perduré sur une période de quinze ans et a finalement été géré selon une approche collaborative à la suite des moyens de pression entrepris par les citoyens auprès de la Municipalité.

Grand Lac St-François

Le barrage Jules-Allard du Grand Lac St-François est situé dans la région Chaudière-Appalaches. Il est exploité à des fins de production hydroélectrique et permet également la poursuite des activités récréatives et de villégiature. Le CEHQ est responsable de la gestion de ce barrage qui est la propriété du gouvernement provincial. Au fil des années, l'aménagement du territoire dans le bassin versant a évolué vers des usages riverains permettant l'implantation de plusieurs commerces et entreprises locales offrant des activités et services récréotouristiques (Radio-Canada, 2016, juin 10).

L'impact de la gestion du niveau d'eau de la rivière sur la conservation de la biodiversité aquatique, l'intégrité des milieux hydriques et le bien-être des communautés locales devient donc une source de préoccupations. D'ailleurs, la gestion inhabituelle du barrage en 2014, 2016 et en 2018 a provoqué plusieurs mécontentements au sein de la communauté locale en raison des répercussions sur les activités économiques et sur la qualité de l'environnement (Bécharde et al., 2017). Un conflit éclate alors entre le CEHQ, une entité publique, et la collectivité qui comprend l'Association des riverains, les commerçants, les pêcheurs et certains organismes non-gouvernementaux (ONG) à vocation écologique.

En 2016, le CEHQ tient une rencontre avec l'Association des riverains afin d'expliquer la gestion inhabituelle du barrage en raison des lacunes dans leurs systèmes de modélisations

hydrologiques, ainsi que pour identifier des solutions potentielles (Fortier, 2016, juin 13). La situation conflictuelle persiste toujours.

Lac Saint-Jean

Dans le cas du barrage du Lac-Saint-Jean, la situation conflictuelle est complexe puisque le barrage appartient à une entité privée, Rio Tinto Alcan (RTA), dont plusieurs communautés dépendent pour leurs emplois. Ce barrage sert à la production hydroélectrique qui alimente l'aluminerie. Selon une entente avec le gouvernement, signée en 1922, et cristallisée en 1926 dans la Loi concernant la fixation des indemnités en raison de l'élévation des eaux par les barrages à la Grande Décharge et à la Petite Décharge du lac Saint-Jean, RTA a le droit de rehausser les eaux du lac et d'y construire des barrages en échange de la création d'emplois et du versement de redevances aux municipalités. Depuis, le nombre d'emplois a diminué et les riverains qui se sont installés sur le lac se plaignent de la fluctuation du niveau du lac (Fortier, 2016, septembre 2). La situation implique non seulement RTA, une entreprise multinationale, mais également plusieurs autres parties prenantes décisionnelles au niveau provincial et municipal créant un contexte difficile pour les revendications des riverains affectés par l'érosion des berges et des plages (Tremblay, 2016, octobre 4). La démarche de Rio Tinto Alcan, jusqu'à présent, repose sur l'information et la consultation. Elle semble, toutefois, insuffisante pour combler la grande diversité des intérêts et des usages divergents.

Rivière La Lièvre

Le barrage Rapides-des-Cèdres se situe dans le bassin versant de la rivière La Lièvre dans la région de l'Outaouais. L'ouvrage appartient au gouvernement provincial et est géré par le CEHQ. Il sert d'abord à la production hydroélectrique et au contrôle des inondations, notamment de la région de Montréal. Ce barrage est géré conjointement avec les autres barrages faisant partie du bassin versant de la rivière des Outaouais, selon les consignes de la Commission de planification de la régularisation de la rivière des Outaouais (CPRRO) pour atténuer les périodes de crues. Les ouvrages permettant la production électrique appartiennent au gouvernement et alimentent les centrales appartenant à différents particuliers privés. Enfin, le barrage ayant agrandi les plans d'eau, en amont, plusieurs activités récréotouristiques et de villégiature s'y sont développées (COBALI, 2006).

Concernant la gestion du niveau d'eau de la rivière et du réservoir, les conflits sont survenus en raison de désaccords concernant le niveau souhaité par les riverains pour les activités de villégiature ainsi que l'impact du marnage sur l'érosion des rives et sur l'habitat du poisson. Ces enjeux doivent également être conciliés avec les exigences de la production énergétique. Les parties prenantes interpellées par cette situation sont, entre autres, l'Association des riverains, les producteurs privés d'électricité, le CEHQ et l'organisme de bassin versant COBALI.

Afin d'entreprendre des études et de trouver des solutions convenables pour réconcilier les différents intérêts et enjeux entourant la gestion du barrage et du réservoir, un comité de travail impliquant des représentants de différents groupes d'intérêts a été formé par la CPRRO en 2000 (COBALI, 2006). Au final, le CEHQ a dû opter pour une solution de compromis. Cette solution expérimentale a été mise à l'épreuve durant les trois années suivantes. Malgré cette première démarche et ce plan de gestion, l'ensemble des intérêts des différentes parties prenantes n'a pu être comblé (COBALI, 2006). En 2007, un groupe de résidents riverains a décidé d'amorcer des procédures judiciaires contre le gouvernement du Québec pour démontrer sa responsabilité pour les dommages à leurs terrains et à l'environnement (*Association des résidents riverains de La Lièvre inc. c. Québec (Procureure générale)*, 2015 QCCS 5100).

ii) Colombie-Britannique

En Colombie-Britannique, les deux conflits d'usages recensés concernent la gestion de barrages appartenant à des entités privées et servant à des fins de production hydroélectrique publique ou privée soit pour l'industrie des pâtes et papiers. Ces conflits visent la conciliation des usages de production hydroélectrique et/ou industriels avec les enjeux écologiques et le respect des droits et coutumes des Premières Nations (British Columbia Assembly of First Nations, s. d.). Les changements climatiques amplifient les difficultés associées à la gestion du niveau d'eau dans les rivières et les lacs pour prévenir les inondations ainsi que les périodes d'étiage. Dans le cas des barrages permettant la production hydroélectrique, la situation s'est généralement améliorée depuis 1999 suivant la mise à jour du cadre de gouvernance par le gouvernement provincial qui nécessite maintenant de produire un plan d'usage de l'eau avec la collaboration des parties prenantes concernées et intéressées (Scodanibbio, 2011).

Rivière Cowichan

Le barrage de cette rivière, situé sur l'île de Vancouver, contrôle le débit de la rivière Cowichan ainsi que le niveau d'eau du lac Cowichan depuis 1950. L'ouvrage a été construit par *Catalyst Paper* et est géré conjointement par le *Cowichan Valley Regional District* (CVRD), le gouvernement provincial, Pêches et Océans Canada, *Catalyst Paper* et les tribus Cowichan. L'ouvrage a été construit principalement pour assurer une source d'approvisionnement en eau suffisante dans le lac pour les activités des pâtes et papiers, qui soutiennent 578 emplois dans la communauté. L'ouvrage permet également de maintenir un débit minimum dans la rivière pour soutenir la biodiversité aquatique, les activités récréotouristiques et la recharge de l'eau souterraine (B. Robinson, notes du cours BREE 510, 25 septembre 2018).

Le niveau de l'eau est géré toute l'année selon une courbe d'évacuation des eaux établie en fonction du débit moyen du lac mesuré dans les années 1950. Ce mode d'opération vise en partie la prévention des inondations et des périodes d'étiage en soutenant un débit d'au moins 7 cm/s dans la rivière (Cowichan Watershed Board, s. d.). Par contre, en raison des changements climatiques, il y a moins de précipitations de pluie et de neige qui s'accumulent produisant des périodes d'étiage plus prononcées. L'ouvrage, dans son état actuel, est donc moins en mesure d'assurer à la fois un approvisionnement d'eau à partir du lac ainsi qu'un débit suffisant pour la rivière. En effet, depuis 1950 l'apport d'eau a diminué de 35 % (B. Robinson, notes du cours BREE 510, 25 septembre 2018). L'impact des changements climatiques amplifie donc la complexité d'une situation qui intègre plusieurs intérêts conflictuels, soit : le contrôle de l'ouvrage, la conservation de la biodiversité aquatique, notamment celle des populations de saumons et une population humaine croissante nécessitant une source d'eau potable suffisante (CVRD, s. d.; Sciarpetti, 2019, mars 13).

Pour essayer de remédier à la situation, un rehaussement de l'ouvrage a été suggéré à plusieurs reprises afin d'augmenter la capacité de rétention du lac. Cette proposition s'intègre dans le plan de gestion du bassin versant et d'usage de l'eau développé par le *Cowichan Watershed Board* en partenariat avec les gestionnaires décrit précédemment. Cependant, le conflit s'est poursuivi en raison de l'absence d'un particulier voulant assumer la licence et les coûts attachés à ce projet. Cette proposition soulève également une forte opposition de la part des riverains (Anderson,

2015, septembre 23; Hume, 2015, juin 16; B. Robinson, notes du cours BREE 510, 25 septembre 2018). Depuis 2007, la situation demeure inchangée. Il n'y a eu aucun recours à des processus de résolution de disputes.

Rivière Alouette

Le barrage sur la rivière Alouette a été construit en 1926 pour la production d'énergie et a été rectifié en 1983 pour augmenter la capacité du réservoir. Le lac Alouette, ainsi formé, est devenu un site récréotouristique et de pêche sportive important. Il est situé à l'intérieur du parc provincial Golden Ears.

Jusqu'en 1971, les critères d'opération s'attardaient uniquement à la production énergétique, mais ensuite, un débit écologique minimum en aval du barrage a été imposé (Pêches et Océans Canada, 1991). Néanmoins, la gestion du niveau d'eau dans le lac et du débit de la rivière a provoqué des impacts sur les zones de frai des poissons en amont et en aval du barrage (BC Parks, 2013). La construction du barrage a également eu pour effet, à l'origine, de réduire l'occurrence des inondations, incitant la construction en zones inondables. Cependant, ce développement urbain ainsi que les activités forestières ont amplifié le ruissellement de surface et ainsi, à nouveau, le risque d'inondations (Pêches et Océans Canada, 1991).

Les préoccupations concernant la conservation de la vie aquatique, la poursuite des activités récréotouristiques et le contrôle des inondations ont été des sources de controverses pendant plusieurs décennies. Ainsi, en 1999, la province a exigé du propriétaire, BC Hydro, de consulter toutes les parties prenantes pour produire un plan de gestion de l'eau dans la partie sud de la rivière afin de répondre à leurs préoccupations (McDaniels, Gregory et Fields, 2009).

iii) États-Unis

Aux États-Unis, les conflits d'usage recensés impliquent des barrages opérés par des entités privées. L'usage principal de ces barrages est la production hydroélectrique puis les usages récréatifs et de villégiature. Selon l'usage des barrages et le type de propriétaire, les lois et règlements concernant les processus d'opération et les recours judiciaires varient. Dans le cas des barrages hydroélectriques privés, les propriétaires doivent adhérer au processus établi par le

Federal Energy Regulatory Commission (FERC). Autrement, les lois et règlements de l'état s'imposent principalement.

Le contexte réglementaire visant les barrages opérés par des entités privées influence de manière importante la complexité de leur gestion et les conflits potentiels. En effet, le fardeau financier associé à l'entretien d'un barrage et au respect de la réglementation est un frein important pour le responsable d'un barrage. Non seulement ne peut-il alors satisfaire les intérêts des riverains et autres parties prenantes, mais il est souvent poussé vers la vente, la faillite ou l'abandon du barrage. Tel est le cas notamment du lac Clary dans le Maine et du lac Friendship au Wisconsin dont les barrages servent principalement aux activités de récréation et de villégiature.

Rivière Chippewa

Le barrage de la rivière Chippewa au Wisconsin fait partie d'un réseau de six barrages hydroélectriques privés assujettis à la FERC. Le conflit d'usage, dans ce cas, a eu lieu en raison du mode d'exploitation en pointe du barrage qui engendre une fluctuation importante des niveaux d'eau le long de la rivière (Gunderman, 2001; Lovejoy, 2001). Cette fluctuation nuit aux activités de villégiature et récréotouristiques. Selon les règles de la FERC, le processus pour le renouvellement des licences d'opération exige que le propriétaire consulte les parties prenantes et expose le résultat de ces consultations dans le plan d'action. L'opérateur, *Xcel Energy*, a donc amorcé le processus sur une période de cinq ans avant que sa licence n'expire (Gunderman, 2001). Des discussions préliminaires ont eu lieu et, subséquemment, 12 groupes de parties prenantes se sont réunis pour négocier une entente sur la gestion du niveau d'eau qui conviendrait à tous les intérêts. Le processus de négociation, axé sur le consensus, s'est déroulé sur une période de trois ans. Les premières rencontres ont eu lieu en 1997 pour déterminer le ou les objectifs. Des rencontres mensuelles ont suivi entre 1998 et 2000 pour discuter de certains enjeux et établir les études nécessaires à effectuer pour avoir suffisamment d'information pour produire un plan d'action. À la fin, une entente a été remise au gouvernement comprenant les 12 signataires (Gunderman, 2001).

Clary Lake

Le barrage à forte contenance du Lac Clary, situé dans le Maine aux États-Unis, est la propriété de l'entreprise privée *Pleasant Pond Mill*. Il sert principalement à des fins récréatives et de

villégiature. À la suite de l'ouragan Irène, en 2011, le niveau de l'eau a été affecté à la baisse en raison des dommages survenus au barrage (Koenig, 2013, avril 8) provoquant, par ce fait, un conflit entre les riverains, le propriétaire du barrage et le gouvernement du Maine. Ainsi, en 2012, les riverains ont déposé une pétition au Département de protection de l'environnement de l'état du Maine qui a ensuite exigé du propriétaire de l'ouvrage de maintenir le niveau de l'eau original nécessitant, ainsi, des travaux de réfection (Koenig, 2013, avril 8).

Le propriétaire du barrage a donc contesté l'ordonnance du gouvernement pour ensuite demander un processus de médiation, selon le nouveau programme de médiation environnementale détaillé à la section 3.2, afin de résoudre le conflit (Koenig, 2014, mars 5). Cependant, le processus de médiation n'a pas été un succès (Adams, 2015, juillet 1). Les riverains ont donc entrepris une action judiciaire contre le propriétaire, qui a finalement déclaré faillite, remettant en question le fardeau financier imposé au responsable d'un barrage (Sheldon, 2015, mai 5). L'Association des riverains du lac Clary a fait l'achat du barrage en 2018.

Friendship Lake

Concernant la gestion du niveau de l'eau du lac Friendship dans le Wisconsin aux États-Unis, la problématique est semblable au dernier cas. Le barrage, dans ce cas-ci, est à forte contenance et est utilisé principalement à des fins de production hydroélectrique et d'activités de villégiature et récréotouristiques. Le propriétaire du barrage, Chuck Pheiffer, opère l'ouvrage depuis 1985, date à laquelle il a acheté le barrage de son ancien propriétaire, le village de Friendship (Moberg, 2017, juillet 24).

À la suite d'un changement réglementaire concernant la gestion des barrages en 2009 par le Département des Ressources Naturelles (DRN), une inspection était désormais nécessaire à tous les deux ans par un ingénieur pour les réservoirs d'une certaine contenance. Le propriétaire a alors essayé de vendre son barrage au district du lac. Ses démarches n'ont cependant pas réussi en raison du fort prix exigé. Depuis, le propriétaire a grandement diminué le niveau de l'eau dans le lac afin de contourner les exigences réglementaires et éviter ainsi les frais d'inspection (Moberg, 2017, juillet 24). Cette action engendre des impacts négatifs importants sur la qualité de l'eau et sur les propriétés riveraines, dont l'intégrité des infrastructures, le maintien des activités de

villégiature et la valeur foncière des terrains. Un conflit perdure donc, depuis 2009, entre le propriétaire du barrage, le village, l'association du lac et le DRN de l'État de Wisconsin.

Le DRN, jugeant l'état de l'ouvrage non sécuritaire, a émis, en 2014, un premier avis à l'opérateur du barrage, ainsi qu'au village, exigeant la réfection du barrage. Cet avis du DRN a également eu pour effet d'identifier le village et l'opérateur du barrage comme co-propriétaires légaux, donc tous les deux responsables de l'ouvrage. En 2016, un deuxième avis a été envoyé, exigeant encore une fois la réfection du barrage et avisant qu'autrement le lac serait vidé (Madden, 2016, août 18).

En réponse à cet avis et relativement à la question sur la propriété du barrage, le village ainsi que l'opérateur du barrage ont décidé de poursuivre le DRN. Bien que Chuck Pheiffer ait entamé les travaux exigés, celui-ci refuse de remettre les documents tant qu'il n'est pas reconnu comme étant le propriétaire unique de l'ouvrage. L'association du lac tente aujourd'hui d'acheter le barrage en justifiant son offre par le caractère public de l'ouvrage (Friendship Lake district, s. d.). Le propriétaire Chuck Pheiffer refuse toujours de céder à leur demande.

Rivière Allagash

La rivière Allagash se situe dans la partie nord de l'état du Maine, aux États-Unis, et prend naissance dans le lac Churchill. Son débit est géré par le barrage Churchill. Initialement, le barrage, construit en 1846, était utilisé afin de surélever le niveau d'eau dans les lacs pour permettre le flottage de bois. Depuis les années 1960, le barrage est principalement utilisé à des fins récréatives et de villégiature. En 1966, l'état du Maine a introduit le *Allagash Wilderness Waterway statute* visant à protéger la rivière en la désignant comme « sauvage », malgré la présence de trois barrages dans le bassin versant. Cette nouvelle désignation a provoqué une situation conflictuelle entre plusieurs parties prenantes en raison de visions divergentes concernant le statut et la gestion adéquate de la rivière. Ces parties prenantes comprennent, entre autres, les groupes environnementalistes, les groupes de chasse et de pêche, les villégiateurs et les résidents-citoyens de la communauté (Reitman, 2003).

Le conflit ne concerne pas uniquement la gestion du barrage et du niveau d'eau des cours d'eau, mais également l'aménagement de la rivière afin d'en assurer la conservation. Pour résoudre ce

long conflit, un processus de médiation a enfin été initié en 2002 à la suite de l'élection d'une nouvelle administration de l'État du Maine. Ce processus a notamment permis d'améliorer la qualité des échanges entre les parties prenantes, en créant une base d'intérêts communs et de respect mutuel.

iv) Corée du Sud

En Corée du Sud, plusieurs agences gouvernementales sont impliquées dans la gestion de l'eau et des infrastructures reliées. Le *Ministry of Construction and Transportation* gère les systèmes d'approvisionnement d'eau potable à l'échelle multirégionale, les barrages-réservoirs, l'atténuation des inondations ainsi que la navigation. Le *Korean Water Resource Corporation (K-water)* gère et planifie le développement économique des ressources hydriques tandis que le *Ministry of Environment* veille à la qualité de l'eau et à la protection de l'environnement. Également impliqués dans la gestion de l'eau sont le *Ministry of Agriculture and Forestry*, le *Ministry of Government Administration and Home Affairs* et le *Ministry of Commerce, Industry and Energy*. Ainsi, plusieurs acteurs décisionnels sont impliqués dans la gestion de l'eau et des barrages. La situation de conflit recensé concerne un projet de construction d'un barrage-réservoir.

Barrage rivière Hantan

Le barrage de la rivière Hantan (barrage Hantangang) se situe en Corée du Sud et fait partie du bassin versant de la rivière Imjin. La construction de ce barrage s'est échelonnée sur une période de dix ans, complétée en 2015. Initialement, le barrage était conçu pour satisfaire plusieurs usages, notamment la production d'hydroélectricité et l'approvisionnement d'eau potable pour la région en plus de contrôler les inondations, son usage principal. Avant sa conception, trois événements de pluies abondantes en 1996, 1998 et 1999 avaient mené à la destruction des barrages précédents, en tuant, par le fait même, des centaines de personnes et affectant des milliers de résidents. Pour prévenir d'autres désastres et s'adapter aux changements climatiques, un plan officiel au long terme avait été annoncé par le *Ministry of Construction and Transportation*, en 2001, pour construire un nouveau barrage. Cependant, une forte opposition à ce plan a eu lieu à l'échelle locale et nationale de la part, premièrement, des citoyens, menant à la formation d'ONG comme Hantannet et *People's action for no dam*, et, deuxièmement, de la part

du gouvernement de la province du Gangwon, en raison, entre autres, des enjeux écologiques (Koh et al., 2009).

À la suite de manifestations d'opposants et des résultats de l'étude d'impact environnemental, entreprise par le *Ministry of Environment* en 2003, l'Assemblée nationale a décidé de ne pas approuver la construction du barrage. Peu de temps après, le Président de la Corée du sud a décidé d'exiger un processus de résolution de conflit pour produire une entente par consensus sur la conception du projet. Lors de ce processus de médiation, entrepris par la *Presidential Commission on Sustainable Development* (PCSD), cinq plans alternatifs de conception et de construction du barrage ont été évalués avec l'aide d'experts techniques. Malgré l'utilisation d'un processus de médiation, qui sera décrit ultérieurement, l'entente conclue a continué à susciter une opposition de la part des groupes anti-barrage. Ces groupes contestent notamment la pertinence du projet ainsi que la légitimité des motifs du gouvernement de vouloir construire le barrage pour satisfaire la demande en eau au lieu de réviser sa gestion de l'eau (Koh et al., 2009). À la suite de l'échec du processus de médiation en 2004, le gouvernement a néanmoins décidé, deux ans plus tard, de construire le barrage pour atténuer les inondations.

Ainsi, on peut constater que certains aspects de ce conflit reposent sur la divergence de valeurs fondamentales parmi les parties prenantes. La situation de conflit a lieu également en raison des relations entre les communautés et le gouvernement, affectées par le manque de transparence ainsi que par le manque de rigueur de la part des agences gouvernementales impliquées dans la prise de décisions. L'analyse de ce conflit par Koh et al. (2009) souligne également le rôle de l'inégalité dans la distribution et l'accessibilité des ressources et de l'information entre les différentes parties prenantes. Dans l'ensemble, ces facteurs ont eu pour effet de nuire à la légitimité du gouvernement et à ses prises de décisions.

3.1.2. Portée et complexité des études de cas

Cette section présente une caractérisation des études de cas recensés en fonction de la portée et de la complexité des différents conflits. Seront comparés les problématiques aggravantes, la diversité des parties prenantes et des acteurs concernés et le contexte particulier dictant la gestion des barrages.

i) Problématiques et types de conflit

Parmi les études de cas recensées, quatre problématiques fondamentales, qui ne sont pas mutuellement exclusives, ont pu être identifiées comme pouvant déclencher un conflit :

- i. La gestion inhabituelle du niveau d'eau;
- ii. Une variabilité hydrologique plus prononcée à l'intérieur du bassin versant, associée potentiellement aux changements climatiques;
- iii. L'évolution avec le temps de la multiplicité des usages de l'eau et du territoire et/ou des besoins et intérêts des parties prenantes à l'intérieur du bassin versant;
- iv. Un manque de communication et/ou d'information.

Les quatre types d'éléments déclencheurs ou aggravants peuvent porter atteinte aux différents usages de l'eau et engendrer différents types de conflits. Les barrages du Grand Lac St-François, du Lac Tremblant et du Lac Ouimet, au Québec, témoignent de l'effet des changements climatiques sur la variabilité hydrologique et du manque de données pour réaliser une gestion adaptée. Des lacunes au niveau du partage de l'information sont également présentes que ce soit simplement pour améliorer, justifier ou expliquer la gestion inhabituelle des niveaux de l'eau. Toutefois, les valeurs et les intérêts généralement partagés par les parties prenantes et la transparence de la gouvernance ont, généralement, eu pour effet d'atténuer les tensions. Les démarches entreprises par les pouvoirs décisionnels publics dans le but de partager ou de recueillir de l'information de façon transparente et collaborative ont essentiellement permis de clarifier et rallier les différentes perceptions.

La situation conflictuelle, qui perdure en Colombie-Britannique au sujet de l'ouvrage de retenue de la rivière Cowichan, persiste en raison de l'impact des changements climatiques sur les précipitations dans le bassin versant. La variabilité des périodes de crues et d'étiage porte atteinte à l'ensemble des différents usages de l'eau. Bien qu'une démarche collaborative ait été entamée en réussissant à impliquer la multiplicité des parties prenantes concernées pour identifier une solution potentielle, l'opposition des riverains en raison d'une divergence d'intérêts, de concert avec l'incertitude entourant le fardeau de la responsabilité, contribue à maintenir l'intransigeance des opposants.

C'est également le cas en Corée du Sud. Depuis quelques années, les changements climatiques sont l'une des plus importantes problématiques relatives à la gestion de l'eau et il devient plus difficile de garantir la sécurité contre les inondations et l'approvisionnement stable des ressources. Les inondations et les sécheresses s'intensifient, ayant des répercussions environnementales et socio-économiques non négligeables surtout sur la qualité de l'eau et l'intégrité des écosystèmes. Plusieurs conflits touchent les communautés en amont et en aval au sujet des droits d'accès à l'eau. Pour tenter de gérer la plus grande variabilité saisonnière et régionale des ressources en eau, la Corée du Sud s'est tournée vers les barrages multi-usages, construits en amont, comme moyens de gérer les inondations et l'approvisionnement en eau des milieux urbains et industriels (Seungho et Sung, 2008; Choi et Shin, 2017).

En plus des changements climatiques, plusieurs barrages construits initialement pour produire de l'hydroélectricité ou pour le flottage du bois ont créé des réservoirs et des milieux convoités aujourd'hui pour la villégiature et les activités récréotouristiques. Conséquemment, les économies locales ont évolué de manière à dépendre, de plus en plus, de la qualité de l'environnement et de l'eau pour assurer les activités de pêche et les activités récréotouristiques.

Au Québec, le cas du barrage Rapides-des-Cèdres qui a mené à un recours collectif des riverains contre le gouvernement provincial, sert d'exemple de conflit bipartite ayant nécessité un recours à des procédures judiciaires à des fins compensatoires. À la base, le conflit concernant la gestion des niveaux d'eau de la rivière La Lièvre a engendré, pendant plusieurs années, des tentatives pour concilier la multiplication des usages depuis sa construction en 1930, notamment, par l'entremise d'un Comité de consultation sur la gestion de la rivière de La Lièvre (CCGRL) et par la formation d'un comité de travail pour « étudier différents scénarios de gestion des niveaux d'eau afin d'identifier les modulations saisonnières qui constitueraient un compromis optimal. » (COBALI, 2016, p. 7).

Les cas des barrages de *Clary Lake* et *Friendship Lake* aux États-Unis représentent des conflits bipartites entre des propriétaires privés et une collectivité locale. Dans les deux cas, un événement déclencheur est survenu, ayant pour effet d'alourdir le fardeau financier et légal du gestionnaire du barrage et provoquant, de ce fait, une gestion inhabituelle du niveau d'eau. Les

parties impliquées ont donc des intérêts divergents. D'un côté, le propriétaire du barrage cherchant à minimiser ses coûts et, de l'autre côté, la collectivité cherchant à maximiser la jouissance des lieux. Dans l'ensemble, bien que les enjeux environnementaux soient également présents, le motif principal de litige demeure essentiellement utilitariste, les incitant à recourir aux procédures judiciaires.

ii) Diversité des parties prenantes et des acteurs concernés

Dans l'ensemble, cinq groupes de parties prenantes et d'acteurs ont été identifiés : les résidents et commerçants riverains, les propriétaires des barrages, les groupes d'utilisateurs (chasse et pêche, plaisanciers), les institutions publiques et les organismes non gouvernementaux ou sans but lucratif à vocation environnementale (ONG, OBNL). Dépendamment du territoire, on identifie également les Premières Nations comme partie prenante. Une synthèse des intérêts et des préoccupations les plus fréquents caractérisant les différents groupes de parties prenantes est présentée dans le tableau 6.

Tableau 3.2 : Intérêts et préoccupations par groupe de parties prenantes concernant la gestion des barrages-réservoirs

Groupes de parties prenantes	Intérêts/Préoccupations
Riverains	Intégrité des infrastructures privées, valeur foncière de la propriété, érosion des berges, risques d'inondation, qualité de l'environnement
Entrepreneurs	Emplois, rentabilité économique, vitalité économique de la communauté
Groupes d'utilisateurs : Chasse & Pêche, Villégiateurs	Qualité de l'eau, conservation de la biodiversité
Premières Nations	Respect des droits et coutumes des Premières Nations, conservation de la biodiversité, protection de la qualité de l'environnement
ONG/OBNL	Conservation de la biodiversité, protection de la qualité de l'environnement, gestion intégrée de l'eau
Institutions publiques	Sécurité publique, respects des lois et règlements, représentation démocratique des ressources collectives, approvisionnement en eau potable
Opérateur/Propriétaire (privé ou public)	Production hydroélectrique, conformité réglementaire, rentabilité économique, sécurité publique/contrôle des inondations, maintien des activités récréotouristiques

Au Lac Tremblant, tandis que la partie nord demeure protégée par un patrimoine privé, la partie sud a évolué pour laisser place à plus de 180 résidences permanentes et secondaires qui profitent du lac pour la villégiature et la navigation (MRC des Laurentides, s. d.). En aval du barrage, les

riverains qui longent la rivière Cachée sont sujets au risque d'inondations comme il fut le cas en 2017. Les intérêts et préoccupations des riverains se combinent avec les intérêts et besoins de l'ensemble de la communauté. Le lac Tremblant est une réserve d'eau essentielle pour la Ville de Mont-Tremblant permettant l'approvisionnement en eau potable, l'irrigation des terrains de golf, l'enneigement des pistes de ski et la pisciculture (Davis, 2017, mai). La municipalité de Mont-Tremblant, à qui appartient le barrage, doit demeurer conforme aux exigences réglementaires et respecter les besoins de tous les groupes d'utilisateurs dans un milieu touristique qui accueille plus de 2 000 000 de visiteurs par an.

Le lac Ouimet, dans la Municipalité de Sainte-Anne-des-Lacs, est utilisé presque exclusivement pour la villégiature. La fluctuation du niveau d'eau dans le lac a incité 84 membres du collectif des résidents du lac Ouimet à signer une pétition pour motiver l'intervention de la Municipalité. Interpellés par la qualité de l'environnement et la conservation des lacs, le CRE des Laurentides et l'Agence des Bassins Versants de Sainte-Anne-des-Lacs (ABVLACS) s'impliquent dans ce conflit en tant qu'acteurs concernés pour accompagner les résidents et la Municipalité dans les activités de communication et de concertation en lien avec le projet d'étude des variations du niveau de l'eau au lac Ouimet. Ces acteurs interviennent donc pour informer les résidents et encourager un dialogue constructif axé sur le partage de l'information et la résolution de problèmes pour construire un consensus parmi les parties prenantes (Massé, 2016, mars).

Les riverains du Grand lac Saint-François dépendent du barrage Jules-Allard pour maintenir un niveau d'eau suffisamment élevé pour permettre les activités de villégiature et de plaisance. Depuis sa construction en 1917 pour la drave, 1250 chalets ont été construits sur 45 % des berges (Parcs Québec, s. d.). Les résidences secondaires, les marinas, les commerces récréotouristiques ainsi que la pêche sont essentiels à la vitalité économique des municipalités de la région. Si les bateaux ne sont pas en mesure d'accéder au lac en raison d'un niveau d'eau trop bas, c'est l'ensemble de la communauté régionale qui en « souffre » et qui tient le CEHQ, propriétaire du barrage, responsable des conséquences (Radio-Canada, 2016, juin 10). Le CEHQ est tenu d'atténuer le risque d'inondations pour des raisons de sécurité publique en plus d'effectuer une gestion permettant la production d'hydroélectricité pour la région. Le marnage du lac, provoqué par la gestion du barrage, préoccupe également les pêcheurs et les ONG environnementaux

interpellés par la conservation de la vie aquatique et la qualité de l'eau, étant donné que 55 % des berges du lac font partie du Parc national de Frontenac. D'autres acteurs concernés, que sont le Conseil régional de l'environnement de Chaudière-Appalaches (CRECA), le Regroupement pour la protection du Grand lac Saint-François (RPGLSF), le Conseil de gouvernance de l'eau des bassins versants de la rivière Saint-François (COGESAF) et le Parc National, interviennent en partenariat pour réaliser des projets de recherche scientifique (Charest, 2013, novembre 26).

Le barrage Rapides-des-Cèdres de la rivière la Lièvre appartient au gouvernement du Québec qui reçoit des redevances de la part de trois producteurs d'énergie (Algonquin Power, Boralex, Énergie La Lièvre) en échange de l'utilisation des forces hydrauliques du barrage. Le gouvernement est tenu de gérer le débit de la rivière pour atténuer le risque d'inondations des collectivités à l'intérieur et en aval du bassin versant de la rivière des Outaouais. Le réservoir du Poisson Blanc, en amont du barrage, est devenu un attrait populaire pour les amateurs de pêche et de récréotourisme (COBALI, 2006). La population des municipalités riveraines double en période estivale et représente une source de revenus considérable pour l'économie locale. Ces municipalités dépendent donc également de la qualité des écosystèmes aquatiques pour assurer la vitalité des espèces de poissons. Les résidents, pourvoyeurs et propriétaires de camping demandent un niveau d'eau du réservoir plus stable en été, mais le niveau souhaité varie selon leur localisation sur le pourtour du réservoir (COBALI, 2006). Le recours collectif intenté par l'Association des résidents riverains de la Lièvre visait 1120 riverains du réservoir du Poisson Blanc et de la rivière en amont du barrage à Notre-Dame-du-Laus, préoccupés par l'érosion de leurs berges (Soucy, 2008, juillet 2). Le COBALI est un acteur concerné par la gestion intégrée du bassin versant et qui veille à la concertation des parties prenantes.

Au Lac-Saint-Jean, l'économie de la région est également intimement liée au barrage, qui appartient à RTA, en raison de l'activité industrielle qui y est associée. L'entreprise multinationale a commencé ses activités sur le territoire en 1926 et fournit, aujourd'hui, 3100 emplois selon le Centre de recherche sur le développement territorial. RTA bénéficie, d'autre part, d'un approvisionnement en hydroélectricité à faible coût (Fortier, 2016, septembre 2). Cependant, les emplois fournis par RTA ont beaucoup diminué, depuis 1980, ainsi que les redevances remises aux villes. Le lac est en grande partie sous le contrôle de RTA puisque 55 %

du pourtour du lac et 1500 baux de terrains de villégiature lui appartiennent (Blackburn, 2018, mai 11). Plusieurs associations de riverains (Les riverains en colère, Riverains Lac St-Jean 2000 inc., Association des propriétaires de chalets de la pointe Wilson) sont mécontentes de la gestion par RTA des niveaux d'eau dans le lac et des impacts sur la qualité de l'environnement et sur les infrastructures (Tremblay, 2018, mars 26; L'Heureux, 2018, juin 6). Rio Tinto Alcan se conforme aux exigences réglementaires. L'entreprise a le droit d'inonder une partie des plages dont le talus appartient aux riverains, à la condition de restaurer les plages lorsqu'il y a des dégâts. RTA, par contre, refuse de restaurer les plages à la hauteur des attentes des riverains qui souhaitent qu'elles le soient avec le sable d'origine et non avec du gravier (Paradis, 2014, mai 8).

Les activités de pâtes et papiers par *Catalyst Paper*, en Colombie-Britannique, montrent à nouveau l'importance économique liée à un barrage. En effet, *Catalyst Paper*, à qui appartient le barrage sur la rivière Cowichan, fournit 578 emplois (B. Robinson, notes du cours BREE 510, 25 septembre 2018). En amont du barrage, 800 propriétaires riverains dépendent de la gestion du barrage pour leurs activités de villégiature et pour faciliter l'accès aux plages. Les riverains demeurent aussi préoccupés par le risque d'inondations associé à l'augmentation de la capacité de retenue du barrage (McCulloch, 2014, août 31). Le lac est également un réservoir important d'eau de surface et de recharge de l'eau souterraine pour l'ensemble de la communauté. Un débit et un niveau d'eau suffisants dans la rivière et le lac, respectivement, demeurent essentiels pour les groupes préoccupés par la conservation de la biodiversité aquatique, notamment les populations de saumons. La vie aquatique et le cours d'eau en soi demeurent intimement reliés aux valeurs et coutumes des Premières Nations du lac Cowichan (McCulloch, 2014, août 31). Le *Cowichan Lake Water Board* agit également comme acteur concerné, aidant à la concertation des parties prenantes pour la gestion intégrée du bassin versant. Malgré la diversité des parties prenantes, la majorité est uniformément affectée par l'impact des changements climatiques sur la pénurie d'eau dans le bassin versant.

Le réservoir Alouette a été formé par la construction du barrage qui fournit environ 2% de la production hydroélectrique de BC Hydro (Pêches et Océans Canada, 1991). Le lac est devenu un attrait pour les pêcheurs et les villégiateurs avec plus de 205 sites de camping intégrés au parc provincial Golden Ears. Les ONG environnementaux, les groupes citoyens ainsi que les

Premières Nations sont devenus de plus en plus préoccupés par l'opération du barrage en raison de l'impact sur la vie aquatique et les populations de saumons qui sont intimement liés à l'identité de la province (Scodanibbio, 2011). Les résidents riverains en aval du barrage dans la Ville de Maple Ridge demandent également une meilleure gestion du barrage pour atténuer le risque d'inondations tandis que le permis émis à BC Hydro lors de la construction du barrage, ne prévoyait aucune obligation touchant au contrôle des inondations (Clayton, 2019, avril 22).

Les barrages sur la rivière Chippewa, conçus initialement pour la drave, génèrent le tiers de l'électricité pour l'état du Wisconsin fournissant plus de 65 000 résidences (Gunderman, 2001). À l'échelle locale, le lac formé par le barrage ainsi que la rivière naturelle sont devenus des attraits récréotouristiques importants, surtout pour la pêche, en été comme en hiver. La fluctuation du niveau d'eau est donc une source de préoccupations auprès des pêcheurs et des groupes environnementaux en raison de l'impact sur la vie aquatique.

La rivière Allagash, dont le débit est géré par le barrage Churchill, est un attrait important pour les villégiateurs et groupes d'utilisateurs. Chaque année, la rivière accueille plus de 4000 personnes et reçoit près de \$200 000 en revenu (Maine Department of Agriculture, Conservation and Forestry, 2017). Les usagers de la rivière et les groupes environnementaux sont donc en désaccord concernant la gestion durable de la rivière en raison de sa surutilisation, d'autant plus qu'elle est reconnue comme un site de conservation. (Reitman, 2003; Ross, 2016).

En Corée du Sud, le projet de barrage Hantan dans le bassin versant de la rivière Imjin a été amorcé à la suite des inondations de 1996, 1998 et 1999 qui, combinées, ont tué 128 personnes, affecté 31 439 personnes et engendré des dommages d'une valeur totale de 900 milliards de won (Brebbia, 2013). Les riverains situés en aval du projet étaient en faveur du projet, notamment pour réduire le risque d'inondations et encourager le développement économique de la région. Les riverains situés en amont du projet y étaient opposés, par peur des coûts économiques, environnementaux et sociaux qui en découleraient. Les organismes environnementaux étaient également contre la conception initiale d'un barrage multi-usages en raison d'un désaccord avec la stratégie gouvernementale concernant la gouvernance de l'eau.

Dans l'ensemble, les riverains, souvent représentés par des associations, sont inévitablement au premier rang des parties prenantes affectées par une gestion ou une fluctuation inhabituelle des niveaux d'eau. Les résidences riveraines permanentes et secondaires, les commerces ainsi que les municipalités riveraines, sont extrêmement dépendants de la gestion du barrage pour protéger leurs propriétés et maintenir leur qualité de vie et la vitalité économique axée sur la villégiature.

En raison du caractère collectif de l'enjeu principal, soit la gestion d'une ressource naturelle, rares sont les conflits qui n'interpellent pas la participation ou l'intérêt d'ONG ou d'OBNL environnementaux. À titre d'acteurs concernées, ces organismes interviennent à titre de représentants des intérêts écologiques, d'accompagnateurs auprès des citoyens ou de collaborateurs pour des projets de recherche concernant la qualité de l'environnement. La volonté des propriétaires de barrages à concilier leurs intérêts avec ceux des autres parties prenantes et acteurs concernés dépend en partie du contexte particulier de la gestion et du cadre juridique.

iii) Contexte particulier de la gestion des barrages et cadre juridique

En général, les gestionnaires de barrages au Québec doivent respecter les exigences, établies par le gouvernement provincial, dans la *Loi sur la sécurité des barrages*. Les exigences réglementaires diffèrent selon qu'il s'agit d'un barrage à forte ou à faible contenance ou qu'il s'agit d'un petit barrage. Les barrages de moins d'un mètre ne sont pas soumis à la loi. La majorité des études de cas recensées doivent adhérer à la réglementation pertinente aux barrages à forte contenance. Par ailleurs, les gestionnaires doivent maintenir un débit écologique minimum en aval du barrage pour protéger la faune et la flore aquatiques.

Au-delà des exigences de sécurité publique, la gestion du barrage du Lac Tremblant doit également respecter certaines exigences du Ministère provinciale de l'environnement en raison des activités de développement de 2100 nouvelles habitations et de 15 nouvelles pistes de ski sur le versant soleil du Mont-Tremblant. Un accord de principe a été conclu pour rehausser le niveau moyen du lac dans le but de créer un plus grand réservoir avec l'engagement de la Ville de respecter le cadastre (Davis, 2017, mai 30). La Ville est également tenue de respecter le plan directeur de l'eau du bassin versant de la rivière du Diable. Ainsi, les autorisations émises à la

Ville par le gouvernement ne lui permettent pas de procéder à d'autres interventions pour modifier le niveau d'eau du lac ou le débit de la rivière Cachée.

Les barrages Jules Allard et Rapides-des-Cèdres appartiennent au gouvernement provincial. Dans les deux cas, le CEHQ est confronté au défi de concilier la diversité des intérêts tout en assurant la sécurité publique et la production hydroélectrique. La gestion de ces barrages se fait généralement en fonction de paramètres de niveaux d'eau qui proviennent de la demande en énergie et qui ne peuvent être mis de côté. Dans le cas du barrage Rapides-des-Cèdres, la Loi concernant le barrage-réservoir des Rapides des Cèdres, adoptée en 1992, avait été élaborée pour régler le problème de la délimitation des propriétés situées en bordure du lac en y précisant les conditions d'immunité de poursuite contre l'État. Les riverains mécontents se heurtent aujourd'hui à cette loi et doivent la faire invalider pour pouvoir intenten un recours collectif (Choquette et al., 2010). Toutefois, mis à part ces riverains, la gestion du barrage-réservoir semble faire consensus parmi les autres usagers suite aux activités du comité de travail sur le plan de gestion des niveaux d'eau formé par le comité de consultation sur la gestion de la rivière du Lièvre (COBALI, 2006; *Association des résidents riverains de La Lièvre inc. c. Québec (Procureure générale)*, 2015 QCCS 5100).

En ce qui concerne RTA, l'entreprise doit non seulement respecter les exigences de conformité de la Loi sur la sécurité des barrages, mais elle doit aussi respecter les termes de l'entente commerciale, signée en 1922, avec Hydro Québec et les municipalités et de la Loi concernant la fixation des indemnités en raison de l'élévation des eaux par les barrages à la Grande Décharge et à la Petite Décharge du lac Saint-Jean. La totalité de l'électricité produite par la compagnie doit être utilisée à ses fins industrielles. L'énergie en surplus doit être vendue à Hydro-Québec au prix convenu, validé par le gouvernement (St-Hilaire, 2012, janvier 5). En 1986, suite à un rapport du BAPE, une autre entente entre RTA et le gouvernement a été conclue concernant un nouveau plan de gestion des barrages par RTA, notamment au niveau de la protection des berges et du rehaussement du niveau d'eau du lac St-Jean. Malgré cette entente, le conflit persiste au sujet des niveaux d'eau. Par ailleurs, bien que le potentiel d'investissement de RTA dans la région dépend en bonne partie de sa performance financière en fonction du prix de l'aluminium sur les marchés, ses ententes avec le gouvernement lui ont garanti un taux de redevances

préférentiel comparé à d'autres types d'entreprises. Ce manque à gagner en redevances est aujourd'hui contesté par plusieurs municipalités.

En Colombie-Britannique, la gestion des usages de l'eau a évolué avec le mouvement écologique à partir des années 1960 forçant à une plus grande conscientisation des impacts environnementaux des barrages hydroélectriques de BC Hydro. Avant l'adoption des directives gouvernementales sur la planification des usages de l'eau (*Water Use Plan Guidelines*), en 1998, la *Water Protection Act* de la province priorisait d'abord la production énergétique, le contrôle des inondations et l'approvisionnement en eau pour l'agriculture. Au départ, la construction du barrage de la rivière Alouette était conçue exclusivement pour la production énergétique. La construction du barrage a toutefois incité le développement urbain en milieu riverain. En 1995, lorsque BC Hydro a effectué une demande d'autorisation auprès du gouvernement pour augmenter la capacité de production énergétique, le gouvernement a exigé un processus de consultation avec les parties prenantes pour effectuer la planification des usages de l'eau en lien avec le plan d'opération du barrage hydroélectrique. Cette nouvelle approche a également favorisé la prise en compte des valeurs traditionnelles, culturelles et spirituelles des autochtones (Scodanibbio, 2011). Depuis 2016, un nouveau régime hydrique a été instauré par le gouvernement notamment grâce à la *Water Sustainability Act* et à la *Dam Safety Regulation*.

Dans le cas du barrage de la rivière Cowichan, un plan de gestion du bassin versant a été élaboré au fil des années par l'organisme de bassin versant. La situation indique potentiellement une confusion entre les compétences provinciales et fédérales pour la gestion de l'eau et la protection de la vie aquatique (B. Robinson, notes du cours BREE 510, 25 septembre 2018).

Aux États-Unis, la majorité des barrages hydroélectriques privés, notamment le barrage sur la rivière Chippewa dans ce cas-ci, sont assujettis aux normes nationales émises par la FERC. La FERC est responsable d'administrer le *Electric Consumers Protection Act* de 1986 qui édicte que les activités de production énergétique et les usages non énergétiques des ressources naturelles publiques doivent être considérés au même titre avant d'émettre la licence d'opération d'un barrage hydroélectrique. Ainsi, les propriétaires de barrages doivent entreprendre des consultations publiques au moins cinq ans avant l'expiration de leur licence. Par ailleurs, la

jurisprudence a confirmé que les états avaient la responsabilité de définir les normes visant la protection de l'eau et des activités récréatives. Dans l'état du Maine, les barrages n'ont pas besoin d'être répertoriés, mais il est illégal de les abandonner. Le *Department of Environmental Protection* (DEP) permet au propriétaire d'être libéré de ses responsabilités pour la gestion d'un barrage et des niveaux d'eau à condition que celui-ci consulte les parties prenantes pour établir, dans un premier temps, s'il y a intérêt parmi la communauté pour assumer cette responsabilité. Si aucun nouveau propriétaire n'est désigné, le DEP doit exiger que le barrage soit détruit, permettant à l'environnement de retourner à son état naturel. La loi précise qu'à la demande de certaines autorités publiques faite au DEP ou à la réception d'une pétition de citoyens, la gestion des niveaux d'eau et du débit, peut être remise en question. Le DEP doit alors entreprendre des consultations publiques et évaluer l'impact, notamment, sur la sécurité publique et l'environnement avant d'ordonner le maintien du niveau de l'eau ou le modifier. Il n'y aucune loi qui oblige le propriétaire d'effectuer l'entretien d'un barrage. Pourvu qu'il n'y ait aucun risque de dommages ou de pertes de vie, un propriétaire peut laisser son barrage se dégrader. Les barrages considérés non sécuritaires sont assujettis à une loi sur la sécurité des barrages, administrée par le *Maine Emergency Management Agency* (Maine Department of Environmental Protection, s. d.).

En Corée du Sud, le projet de barrage de la rivière Hantan faisait partie d'une série de douze barrages multi-usages conçus selon le nouveau plan stratégique du gouvernement pour améliorer la gestion de l'eau à l'échelle du bassin versant. La construction du barrage faisait partie d'un plan national pour réduire les risques d'inondations et pour assurer un approvisionnement en eau stable et sécuritaire dans un contexte de changements climatiques. Durant la période de 1999-2001, le nouveau plan stratégique de gestion des ressources en eau était devenu la nouvelle politique sur l'eau priorisant la sécurité des ressources en eau, l'efficacité de leurs usages ainsi que le développement et la préservation des bassins versants. Ce plan mettait l'accent sur la construction de barrages pour contrôler les débits sans consulter, au préalable, les parties prenantes (Choi et Shin, 2017).

Cette politique, touchant également la protection de la qualité de l'eau, a créé une taxe d'utilisation de l'eau devant être défrayée par les usagers vivant en aval dans le bassin versant pour compenser les communautés vivant en amont en échange d'une réduction de leurs activités

polluantes. Les communautés en amont deviennent alors des fournisseurs d'un service de protection et de conservation des ressources d'eau qui permet un approvisionnement stable et sécuritaire en eau à un coût plus faible que le coût de la dépollution de l'eau (Choi et Shin, 2017).

Tableau 3.3 : Synthèse des caractéristiques des différents conflits d'usages recensés dans les études de cas.

Conflit	Groupes de parties prenantes	Problématique(s)	Contexte de gouvernance	Type de conflit	Objectif(s) de l'intervention
Lac Tremblant	2	Information/ Communication	Public, Municipale	Perception	Information
Lac Ouimet	4	Variabilité hydrologique inhabituelle	Public, Municipale	Perception, Intérêts,	Co-construction
Lac Saint-Jean	6	Évolution des usages de l'eau et du territoire	Privé, régionale	Intérêts, valeurs, gouvernance	Information/relations publiques
Grand Lac St-François (Barrage Jules-Allard)	15	Variabilité hydrologique inhabituelle et évolution des usages	Public, provinciale	Intérêts,	Information et/ou consultation populaire
Barrage Rapides-des-Cèdres	10	Évolution des usages de l'eau et du territoire	Public, provinciale	Intérêts, gouvernance	Co-construction/Compensatoire
Rivière Cowichan	17	Variabilité hydrologique inhabituelle et fardeau financier	Privé, régionale	Intérêts, gouvernance	Co-construction, compensatoire
Rivière Alouette	7	Évolution des usages de l'eau et du territoire	Public, provinciale	Intérêts	Co-construction
Lac Clary	6	Fardeau légal et financier	Privé, locale	Intérêts	Règlement d'un différend
Friendship Lake	3	Fardeau légal et financier	Privé, locale	Intérêts	Compensatoire/ Règlement d'un différend
Rivière Allagash	6	Évolution des usages de l'eau et du territoire	Public, locale	Intérêts, gouvernance	Co-construction
Rivière Chippewa	12	Évolution des usages de l'eau sur le territoire et variabilité hydrologique	Privé, régionale	Intérêts	Co-construction
Barrage Hantan	4	Variabilité hydrologique	Public, nationale	Intérêts, valeurs, gouvernance	Consultation populaire

Ainsi, en tenant compte des différentes problématiques, de la diversité des intérêts, des préoccupations et des enjeux des parties impliquées et du contexte de gouvernance on peut mieux

comprendre les objectifs d'un processus de médiation. Cependant, la question demeure quant à la spécificité du processus adopté et à son efficacité.

3.2. Comparaison des processus de médiation

Cette section présente différents processus de médiation environnementale. Certains proviennent des études de cas alors que d'autres ont été puisés dans la littérature pour des fins de comparaison. Ils sont classés au tableau 8 en fonction du contexte dans lequel ils ont été utilisés. Suite à la description des processus, les indicateurs de performance évaluant leur légitimité, efficacité et efficience seront appliqués.

Tableau 3.4 : Classement des différents processus de médiation environnementale
(ceux des études de cas sont en italique)

Type de médiation	Processus
Judiciaire	<ul style="list-style-type: none"> <i>Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale</i>
Administratif	<ul style="list-style-type: none"> <i>BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l'eau</i> BAPE : Processus d'enquête avec médiation FERC : Médiation d'une entente de règlement <i>Rivière Chippewa</i>
Extrajudiciaire	<ul style="list-style-type: none"> <i>Corée du Sud (CS) : Processus de médiation et d'arbitrage</i> <i>Lac Ouimet</i> <i>Rivière Allagash</i> Apprentissage collaboratif (AC) Apprentissage social (AS) Stepwise agreement building (SAB)

3.2.1. Description des processus de médiation associés aux études de cas

Six processus de médiation environnementale ont été recensés, mais seulement trois ont pu faire l'objet d'une description détaillée à partir de la littérature.

i) Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale

Dans l'état du Maine, aux États-Unis, les méthodes de PRD sont accessibles dans tous les tribunaux de l'état. Ces services sont administrés par l'*Office of alternative dispute resolution* qui recrute et évalue les médiateurs. Par ailleurs, le *Court Alternative Dispute Resolution Service* (CADRS) est responsable de l'élaboration des politiques et procédures de médiation et supervise l'utilisation des modes de PRD dans les tribunaux du Maine. Le processus de médiation présentée ci-dessous s'insère dans le programme de médiation pour l'utilisation des terres, introduit dans la législature de l'état du Maine, aux États-Unis, en 1995 (Administrative procedures and services statute, 5 M.R.S. § 341). Les règles de procédures de ce programme y sont détaillées et visent spécifiquement les propriétaires privés de terrain ayant subi des dommages non négligeables en raison des interventions du gouvernement (State of Maine Judicial Branch, 2018).

Pour avoir recours au programme de médiation, le propriétaire concerné doit en faire la demande à la Cour Supérieure et en acquitter préalablement les frais administratifs à l'Office de PRD et à CADRS (State of Maine Judicial Branch, 2010). Les frais administratifs exigés s'élèvent à 175 \$ et comprennent, en plus de l'ouverture du dossier, un maximum de quatre heures de médiation. Si des heures supplémentaires sont nécessaires, les frais additionnels peuvent être partagés entre les participants. Seulement le propriétaire ayant effectué la demande ainsi que l'agence gouvernementale doivent obligatoirement participer au processus. Les municipalités peuvent y assister si elles le désirent. Une fois la demande de médiation approuvée, le directeur de CADRS assiste le propriétaire privé et l'agence gouvernementale pour le choix d'un médiateur tiré d'une liste de sélection et détermine les autres participants requis au processus. Il incombe ensuite au médiateur sélectionné de préciser la date, l'heure et l'endroit où la médiation aura lieu et d'envoyer l'avis de médiation aux participants (State of Maine Judicial Branch, 2010). Le choix des méthodes et procédures employées lors du processus demeure à la discrétion du médiateur. Dans le cas où une entente a été conclue, elle doit alors être rédigée, signée et une copie doit être remise au tribunal, accompagnée du rapport du médiateur. Autrement, si aucune entente n'est obtenue, le propriétaire privé peut décider de poursuivre avec d'autres actions y compris la poursuite judiciaire.

En 2014, après plusieurs années de conflit concernant la gestion du barrage du Lac Clary, le propriétaire du barrage a fait une demande à la Cour Supérieure pour avoir recours au programme de médiation environnementale. Cette demande faisait suite à l'ordonnance émise par le Département de protection de l'environnement exigeant le maintien d'un certain niveau d'eau dans le Lac Clary. Un médiateur accrédité a été sélectionné et le processus s'est échelonné sur une période d'environ 11 mois, de juillet 2014 jusqu'en mai 2015 pour un total de deux séances. Le processus a impliqué la participation du Département de protection de l'environnement du Maine, des copropriétaires du barrage soit Pleasant Pond Mill (PPM) et AquaFortis Associates L.L.C, du propriétaire du moulin à eau situé en aval de l'ouvrage, du particulier ayant vendu l'ouvrage à PPM détenant toujours une hypothèque et enfin d'un propriétaire d'un terrain en amont de l'ouvrage qui risquait d'être inondé si l'ordonnance émise par le DEP était respectée. Les riverains, par contre, représentés par leur association, se sont retirés du processus dès la première rencontre (Sheldon, 2015).

Les détails concernant les échanges lors des séances de médiation sont demeurés confidentiels. Toutefois, selon le rapport du médiateur remis à la Cour Supérieure, les échanges et les événements ayant eu lieu à l'extérieur du processus ainsi que l'absence des riverains ont eu un impact considérable sur l'échec de la médiation. Au final, le propriétaire du barrage a décidé de déclarer faillite, rendant inutile la continuité du processus de médiation.

ii) BC HYDRO : Programme pour la planification des usages de l'eau

En 1998, des directives gouvernementales sur la planification des usages de l'eau ont été introduites en Colombie-Britannique. Comme aux États-Unis, un processus de consultation publique est exigé afin d'obtenir ou renouveler une licence d'opération. Cette exigence répond de manière proactive à l'environnement conflictuel entourant les barrages hydroélectriques et au besoin de gestion adaptative. Les directives découlent du projet pilote entrepris en 1995 au barrage de la rivière Alouette. Depuis, 23 plans d'usage de l'eau ont été développés pour réviser les plans d'opérations de 30 barrages hydroélectriques sur une période de 6 ans. L'ensemble du processus officiel se décline en 13 étapes (Province of British Columbia, 1998). Selon l'approche développée lors du projet pilote, le processus repose sur une méthode structurée de prise de

décisions par consensus. Ce processus a été évalué dans le cas du barrage hydroélectrique de la rivière Alouette par McDaniels et al. (1999).

Le médiateur, dans ce type de cas, agit à titre d'intervenant pour faciliter les échanges entre les membres du comité de parties prenantes et pour les aider avec les décisions techniques. Les objectifs de la médiation sont identifiés collectivement. L'intervenant assiste également dans la formulation des plans d'opération alternatifs de façon à refléter les valeurs identifiées par les parties prenantes et s'assure de la compréhension des analyses coûts-bénéfices de chaque option (McDaniels et al., 1999). Un comité de parties prenantes est formé, il a comme mandat d'aviser BC Hydro sur le contenu et les éléments critiques du plan de gestion du barrage (Province of British Columbia. 1998). Les participants à ce comité sont, en partie, définis par le gouvernement provincial exigeant la représentation d'agences gouvernementales et de groupes communautaires spécifiques. Les parties prenantes concernées par le résultat des discussions sont également représentées. Des règles concernant la participation au comité et le déroulement du processus sont ensuite établies conjointement par l'intervenant et par les participants.

Le processus de prise de décisions se décline en cinq étapes :

1. Définir les objectifs;
2. Formuler des alternatives conformément au respect des objectifs;
3. Identifier l'information nécessaire pour évaluer l'impact de chaque alternative en fonction d'indicateurs pour mesurer l'atteinte des objectifs;
4. Évaluer les coûts et bénéfices de chaque alternative;
5. Établir quelle alternative est la plus viable selon l'avis de chaque participant.

Dans le cas du barrage Alouette, chaque rencontre débutait avec un rapport d'avancement présenté par l'intervenant suivi d'une discussion entre les participants au sujet de leurs préoccupations. À plusieurs reprises, des experts étaient invités aux rencontres pour combler le manque d'information jugée importante par les participants. Un compte-rendu de chaque rencontre était rédigé et distribué aux participants pour documenter l'avancement des échanges. Ces comptes rendus ont été compilés à la fin pour produire la première ébauche du rapport d'entente.

Le processus s'est poursuivi afin d'identifier et comprendre les valeurs de chaque partie prenante en vue d'établir une série d'objectifs préliminaires pour former le squelette d'un plan de gestion potentiel. Des entrevues avec vingt informateurs ont également permis de colliger l'information et les données existantes pour formuler les objectifs. Les incertitudes ou incompréhensions ont pu être identifiées pour établir les études supplémentaires devant être effectuées dans le but de compléter l'information à intégrer dans le plan de gestion adaptative du barrage. Pour combler en partie le manque d'information et les incertitudes, des scénarios de modélisation ont été effectués par des experts pour évaluer la portée des impacts potentiels. Enfin, une matrice de décision a été utilisée pour évaluer la performance des différents scénarios de gestion selon des indicateurs de performance. Ces indicateurs ont été formulés en fonction des objectifs établis par le comité de parties prenantes en intégrant également une analyse coûts-bénéfices. Ainsi, le scénario de gestion le plus performant a pu être déterminé tout en respectant l'ensemble des objectifs.

Le rapport final, rédigé par les participants avec l'aide de l'intervenant, a été rendu accessible au public et remis au propriétaire du barrage pour établir son plan de gestion et d'usage de l'eau. Le plan de gestion et d'usage de l'eau final a été rédigé par le propriétaire et révisé par le gouvernement provincial. La révision des premiers plans de gestion et d'usage de l'eau, développés entre 1999 et 2004, sera faite aux 15 ans, soit à partir de 2015, pour évaluer leur performance et effectuer des consultations supplémentaires (BC Hydro, s. d.).

iii) Corée du Sud : Processus de médiation et d'arbitrage

Le processus de médiation employé dans le cas du barrage Hantan en Corée du Sud a été amorcé par le gouvernement national comme projet pilote en vue d'adopter un mécanisme de médiation pour résoudre les disputes environnementales. La démarche a été entamée en 2004, cinq ans après le début du conflit, à la suite de l'échec du processus de consultation entrepris lors de l'étude d'impact environnemental et à la suite de l'opposition au projet annoncé par le gouvernement provincial de Gangwon. Le manque de rigueur démontré par le Ministère de la Construction et du Transport lors de l'étude d'impact a eu pour effet de nuire à leur crédibilité et à la légitimité du projet (Koh et al., 2009).

Le processus structuré, entrepris par un groupe de six experts en PRD provenant du Comité présidentiel sur le Développement durable, a été effectué en trois phases : la phase préparatoire, la phase de négociation par voie de médiation et la phase d'arbitrage par voie de médiation. L'ensemble du processus s'est étalé sur une période d'environ dix mois.

La première phase préparatoire comprend une analyse du conflit afin d'identifier toutes les parties prenantes concernées ainsi que les préoccupations et intérêts de chacun. Cette étape a permis d'identifier cinq groupes de parties prenantes ; trois pour le projet et deux contre. Des représentants de chaque groupe ont ensuite été sélectionnés par leurs concitoyens, à qui l'entière responsabilité de représentation leur a été accordée. Dans ce cas, dix représentants ont été sélectionnés pour former le comité de médiation. Un sous-comité technique a également été formé d'experts scientifiques afin d'informer les participants sur la viabilité de cinq alternatives retenues. Ensuite, après avoir révisé les préoccupations et enjeux soulevés par les parties prenantes ainsi que les alternatives au plan existant, un processus de médiation a été élaboré dans l'objectif de négocier et d'arriver à une entente avant le délai préalablement fixé. En cas d'échec, il était prévu qu'il relèverait du comité des médiateurs de prendre la décision finale. Avant de poursuivre avec la phase de médiation, les règles de procédure ont été présentées et discutées sous forme d'ateliers pour informer les participants du mode de fonctionnement du processus.

Au cours de la phase subséquente de médiation, 16 séances ont eu lieu avec la participation du sous-comité technique pour évaluer et sélectionner l'un des cinq scénarios élaborés. Le comité n'a pas réussi à compléter le processus de médiation avant l'échéancier. La responsabilité a donc incombé à l'équipe de médiateurs d'entreprendre un processus d'arbitrage pour la prise de décision finale avec l'accord des participants. Cependant, au lieu de choisir parmi les cinq alternatives identifiées préalablement et discutées collectivement, une sixième alternative a été élaborée et sélectionnée sans consultation avec le comité. L'entente finale a tout de même été approuvée par les participants au comité de médiation, mais elle n'a pas reçu l'assentiment des citoyens opposés au barrage (Koh et al., 2009).

3.2.2. Description de processus de médiation supplémentaires pour fins de comparaison

Quatre autres types de processus de médiation ont été trouvés dans la littérature. Ils serviront à compléter l'information générale sur les processus de médiation actuellement utilisés en environnement.

i) BAPE : Processus d'enquête avec médiation

Afin d'illustrer la mise en pratique du processus de médiation employé par le BAPE, au Québec, le projet d'optimisation de la production électrique du barrage d'Hydro-Québec, à Sept-Îles, dans le bassin versant de la rivière Saint-Marguerite, sera utilisé. Ce projet concerne des travaux de réfection et la construction d'une centrale hydroélectrique. Le processus de médiation a été initié à la suite de la demande d'audience publique soumise au BAPE par la Corporation de protection de l'environnement de Sept-Îles et le Comité ZIP Côte-Nord du Golfe. Ces deux organismes étaient préoccupés par les impacts environnementaux liés aux travaux et par les faibles retombées régionales du projet. Le processus a débuté au début du mois de janvier 2000 et s'est terminé à la fin de février, selon un échéancier exigé par le ministre de l'Environnement (BAPE, 2000).

La médiation en environnement est définie par le Commissaire comme un processus de règlement des différends faisant appel à une approche de négociation prévue pour rallier les parties. La première phase du processus est celle de l'enquête où une première rencontre a eu lieu avec les demandeurs pour préciser leurs requêtes et expliquer les règles de procédure du processus de médiation. Les dispositions du Code d'éthique des membres du BAPE ont aussi été présentées. Les requérants ont ensuite pu exprimer leurs perceptions du projet, leurs préoccupations et leurs attentes dans ce dossier. L'information supplémentaire nécessaire a pu être circonscrite en fonction des demandes des requérants ainsi que des éléments de négociation (BAPE, 2000).

Par la suite, une rencontre a eu lieu avec le promoteur au cours de laquelle le processus, les règles et les dispositions éthiques ont été présentés. Le médiateur a ainsi informé le promoteur des préoccupations des requérants. Le promoteur a accepté de participer au processus pour répondre à

ces préoccupations. La phase de médiation s'est donc poursuivie. Ce processus a impliqué la participation des requérants, du promoteur, de son consultant et des représentants de divers ministères, organismes et instances publics aux niveaux municipal, provincial et fédéral. Un total de huit séances de travail a eu lieu, sous forme de conférences téléphoniques, afin d'échanger l'information et de faire des propositions et contre-propositions relatives aux préoccupations identifiées. Une visite du site a également eu lieu vers la fin du processus. Au final, le rapport d'enquête, soumis au ministre, comprenait 19 engagements d'Hydro-Québec, en réponse aux différentes préoccupations des requérants. Les requérants ont retiré leur demande pour une audience publique (BAPE, 2000).

ii) FERC : Processus de renouvellement de licences pour les barrages hydroélectriques

Aux États-Unis, un processus spécifique de PRD est intégré dans le cadre des procédures établit pour le renouvellement des licences d'opérations, ayant lieu tous les 30 à 50 ans, pour les barrages hydroélectriques privés. Lorsque la licence d'opération d'un barrage vient à échéance, l'opérateur doit choisir parmi les trois processus établis par la FERC, soit le processus Intégré, normalement priorisé pour des raisons d'efficacité, soit le processus Traditionnel ou le processus Alternatif qui doivent tous être amorcés au moins cinq ans avant l'échéance de la licence. Dans l'ensemble, ces processus permettent d'évaluer si le projet proposé représente la meilleure utilisation des ressources hydriques à caractère public en assurant un équilibre entre les valeurs socio-économiques et environnementales, les intérêts du public et les préoccupations des parties prenantes (Federal Energy Regulatory Commission [FERC], s. d.).

Les trois types de processus diffèrent selon la séquence des étapes de consultation des parties prenantes et de réalisation de l'étude d'impact du projet. Ces étapes sont entreprises soit en parallèle ou de manière subséquentes (Layman, Springer, et Moore, 2006). Les processus de médiation diffèrent selon la portée et l'importance accordée au moyen de collaboration avec les parties concernées pour l'opération de l'ouvrage. Par exemple, le processus Alternatif exige l'atteinte d'un consensus entre les parties prenantes pour l'entièreté de la démarche. Dans l'ensemble, la consultation des parties prenantes, afin de tenir compte des différents intérêts et préoccupations, demeure essentielle.

Avant d'arriver à une démarche de PRD, le processus exige d'abord que le promoteur publie un avis d'intention de renouvellement de sa licence. En ce qui concerne le processus Alternatif, un comité de travail doit d'abord être formé, incluant des agences gouvernementales étatiques et fédérales ainsi que des groupes de citoyens et des Premières Nations pour préparer un protocole de communication préalablement à l'envoi de l'avis. L'étape du cadrage s'enchaîne de façon collaborative avec les parties prenantes pour identifier les problématiques, préoccupations et opportunités d'amélioration ou d'atténuation du projet proposé.

À cette étape, des mécanismes de prévention et de règlement des différends sont prévus pour concilier les exigences des différentes parties prenantes concernant la portée et le contenu du plan d'étude. Le processus de PRD a lieu sous forme d'un panel formé d'un membre de la FERC, d'un représentant de l'agence gouvernementale ayant avisé la FERC de l'existence d'une dispute et d'une troisième personne co-sélectionnée par les deux premiers individus selon une liste d'experts préétablie. L'ensemble des règles de procédures concernant ce type de processus est prévu par la Commission (*Conservation of Power and Water Resources*).

Les mécanismes de PRD sont également accessibles à l'étape de soumettre la nouvelle proposition de licence par l'entremise d'un règlement d'entente pour résoudre les conflits d'usages de l'eau entre parties prenantes. Bien que les ententes de règlement soient encouragées par la FERC, celle-ci conserve tout de même l'autorité de réviser le contenu de l'entente pour s'assurer qu'elle reflète les intérêts et le bien-être du public avant de l'approuver (FERC, 2006). Mise à part une politique précisant les principes-clés d'une entente de règlement, aucune règle de procédures concernant le processus de médiation à employer n'est préétablie par la Commission (FERC, 2006). La FERC précise que le promoteur ainsi que les parties prenantes impliquées dans le processus demeurent autonomes dans cette démarche. Le médiateur détient donc la liberté de déterminer le processus de médiation à entreprendre.

Dans le cas de l'entente de règlement négociée avec PacifiCorp au sujet du barrage North Umpqua en Oregon lors du renouvellement de sa licence d'opération, deux tentatives de médiation avaient été amorcées par le promoteur avec la participation de 18 groupes de parties

prenantes. Au final, neuf groupes de parties prenantes ont signé l'entente conclue par consensus. À la deuxième tentative, neuf représentants des différents groupes de parties prenantes ont été sélectionnés pour former le groupe exécutif de négociation avec la charge également de guider les sous-comités de travail à vocation scientifique, légal, politique et opérationnel (Schwennesen, 2001). Les négociations étaient appuyées par des études scientifiques et par l'analyse du bassin versant par des consultants préalablement sélectionnés selon la procédure exigée par la FERC et orientées par les objectifs établis concernant la gestion des ressources naturelles et les exigences énergétiques.

iii) Processus d'apprentissage collaboratif (AC)

Ce processus de médiation informel a été mis en pratique dans le cadre de consultations publiques, exigées par la loi, pour la planification des usages du Parc récréatif national des dunes en Oregon.

Le processus a eu lieu suite à la publication d'un plan de gestion préliminaire accompagné de l'étude d'impact. Le processus d'AC est employé comme alternative aux méthodes de consultations publiques conventionnelles et se décline en neuf étapes à l'intérieur de trois phases itératives de communication avant de formuler une entente (Daniels et Walker, 1996). La première phase vise à informer les parties prenantes et à les impliquer dans l'élaboration du processus en encourageant le dialogue. La deuxième phase se concentre sur la production d'une base de données sur les connaissances et l'information concernant les préoccupations, les intérêts, les usages et la formulation des solutions potentielles permettant d'améliorer la gestion des dunes. Des ateliers qui comprennent la présentation des préoccupations et des enjeux légaux et scientifiques pertinents à la gestion du parc sont organisés. Chaque présentation est suivie d'une période de questions. Ensuite des panels de discussions composés de représentants de différents groupes de parties prenantes discutent des préoccupations identifiées en utilisant des exercices d'apprentissage actif qui permettent de s'assurer d'une compréhension partagée des préoccupations (Daniels et Walker, 1996). La dernière phase permet aux participants d'analyser la viabilité et la légitimité de ces suggestions d'amélioration selon différentes visions stratégiques. Ainsi, les techniques de médiation sont centrées sur une approche systémique et un dialogue constructif (Daniels et Walker, 1996).

Contrairement aux autres processus, celui-ci n'implique pas un comité de médiation officiel, mais les ateliers et les échanges demeurent structurés par un intervenant. L'ensemble de la démarche est accessible à l'ensemble des parties prenantes intéressées, y compris le grand public.

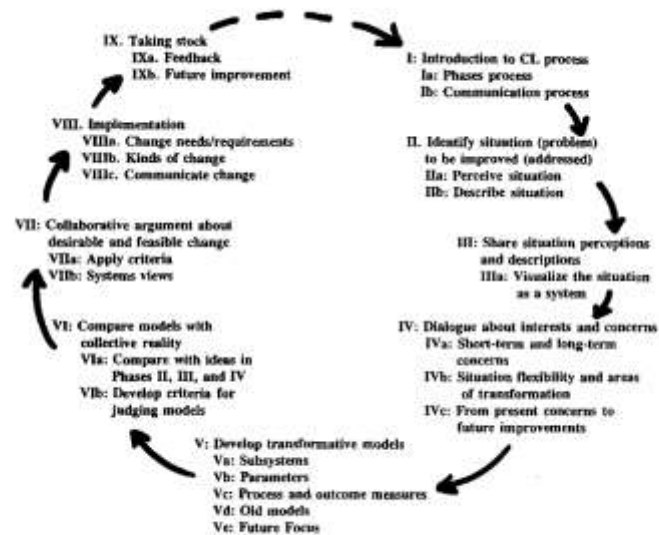


FIGURE 2. The Collaborative Learning (CL) Framework.

Figure 3.1 : Schéma d'un processus de médiation axée sur l'apprentissage collaboratif (tiré de : Daniels et Walker, 1996)

iv) *Apprentissage social pour la planification stratégique*

L'apprentissage social (AS) est une approche de médiation environnementale entreprise de manière informelle pour donner aux organismes de bassins versant les capacités nécessaires pour formuler un plan de gestion intégré des ressources hydriques de manière autonome. Ce processus, développé par le milieu académique au Brésil, est été évalué de façon plus générale à partir de sa mise en pratique auprès de six organismes de bassins versants en 2014 par Browning et al.

Au Brésil, ce processus s'insère dans les activités découlant de la loi sur la gestion des ressources en eau adoptée par le gouvernement en 1997. Cette loi, semblable à celle du Québec, exige notamment une gestion intégrée de l'eau par bassin versant avec la participation des parties prenantes. La loi établit les exigences relatives à la représentativité et au rôle des participants. Elle encourage également la collaboration avec le milieu académique. Le rôle de l'intervenant est de gérer la structure des rencontres pour en assurer leur efficacité et de gérer les conflits

potentiels qui risque de survenir. La structure générale du processus et des rencontres est définie selon le modèle de planification stratégique pour le développement durable. Ce modèle vise à encourager le travail collaboratif entre les différents groupes de la population et à préciser l'information et les connaissances nécessaires pour produire un plan stratégique en intégrant une démarche de suivi et de gestion adaptative. Ce processus est structuré en deux phases. La première met l'accent sur la conscientisation de différentes préoccupations et la deuxième, sur l'amélioration des connaissances et des compétences des participants et de la communauté locale.

Les premières étapes du processus effectuées auprès du comité exécutif du bassin versant visent à bâtir l'esprit collaboratif par l'entremise d'exercices cognitifs. Tous les échanges, lors de ces premières étapes, sont accueillis sans jugement critique, ce qui donne aux participants la liberté de s'exprimer de manière transparente et authentique. Par la suite, des activités pédagogiques sont effectuées sous forme de rencontres informatives pour expliquer et permettre aux participants d'assimiler la portée des lois et règlements concernant la gouvernance de l'environnement et de l'eau. L'objectif de ces activités est d'améliorer les capacités du comité et d'encourager le développement des compétences d'individus qui pourront par la suite devenir susceptibles d'être des porte-paroles et des mentors auprès de leur communauté locale.

v) *Stepwise agreement building (SAB)*

Il s'agit d'un processus de médiation environnementale qui a été utilisé afin de résoudre les conflits d'usage associés à la gestion des milieux côtiers aux États-Unis, plus spécifiquement, pour la gestion des tributaires et estuaires à San Francisco. Ce processus est pertinent étant donné qu'il est employé dans le contexte des conflits d'usage à caractère environnementaux associés à la gouvernance de ressources naturelles. Les situations de conflits visées par ce modèle de médiation sont celles comportant une complexité technique et un nombre élevé d'enjeux et de parties prenantes.

Parmi les deux cas détaillés par McCreary et al. (2001) illustrant l'utilisation de ce processus de médiation, le premier concerne sa mise en pratique de façon à prévenir une situation de litige potentielle tandis que le deuxième s'intègre dans la planification de programmes gouvernementaux. Il ne s'agit pas d'un processus administratif prévu par les procédures

opérationnelles d'une agence gouvernementale ou des tribunaux, mais plutôt d'une démarche entamée de façon ponctuelle.

Le processus de médiation intègre un modèle permettant la construction d'une entente par étapes. Ce modèle vise donc à ce que chaque étape du processus offre l'opportunité de construire et de sécuriser une entente progressivement et de façon itérative selon un apprentissage collaboratif. L'objectif est de produire des solutions stables, bien documentées, réalistes et rendant les signataires de l'entente imputables pour encourager la légitimité du processus.

L'ensemble du processus comprend huit étapes itératives entamées en trois phases. La phase de pré-négociation comprend les étapes de mise en route du processus, d'établissement de la participation et de cadrage en plus de formuler les règles de procédures et d'effectuer l'analyse des parties prenantes. Cette première phase constitue une base primordiale pour la suite du processus. Après la phase préparatoire, la phase de négociation est entamée par les activités visant la collecte et le partage d'information. Cette étape emploie une technique de médiation permettant aux participants, de façon transparente et collaborative, d'identifier et recueillir et d'avoir accès à l'information pertinente pour procéder à l'identification des solutions potentielles. Un panel composé des parties prenantes et d'experts indépendants est formé pour développer et évaluer une série de questions problématiques à partir desquelles un consensus scientifique peut être bâti. Par la suite, ces participants se questionneront quant à l'expertise nécessaire à solliciter et, ultérieurement, de façon concertée, sur la manière dont ces données seront intégrées aux négociations. La médiation se poursuit avec la formulation et l'évaluation d'alternatives potentielles, découlant des étapes précédentes, permettant ainsi aux participants de s'éloigner de leurs positions de départ afin de concevoir collectivement de nouvelles orientations légitimes. L'objectif de cette étape est donc d'établir un espace de compromis à l'origine de solutions satisfaisantes pour l'ensemble des préoccupations soulevées. Autant les sujets d'ententes que les désaccords qui persistent font l'objet d'un texte évolutif de négociation qui guidera la suite des échanges en vue de l'atteinte de l'entente finale. La phase de post-négociation comprend les processus de ratification de l'entente finale pour garantir l'imputabilité des signataires ainsi que leur implication pour veiller à la mise en œuvre de l'entente. Cette étape assure donc la légitimité du processus et encourage l'appui du public.

3.2.3. Évaluation des processus de médiation en fonction des indicateurs

L'évaluation des processus de médiation se base sur les indicateurs de performance présentés dans le tableau à l'annexe 2.

i) Légitimité

Parmi les processus recensés, deux niveaux de transparence ont été identifiés concernant l'accès à l'information. D'abord, un processus peu transparent qui implique que les détails concernant les échanges et/ou la démarche effectuée par l'intervenant demeurent confidentiels. Par exemple, les échanges entre les participants à l'intérieur des processus de la FERC, du SAB et en Corée du Sud (CS) sont demeurés confidentiels. Seules les modalités du processus ont été rendues publiques. En contexte judiciaire comme au Maine, seules les grandes lignes des échanges entre les participants et la conclusion du processus ont été rendues accessibles. Par ailleurs, un processus jugé entièrement transparent implique que l'ensemble des informations puisse être consulté par le public. Il prévoit également, au préalable, la diffusion d'un avis public pour aviser qu'une telle démarche aura lieu. Des exemples de processus entièrement transparents sont ceux du BAPE et de BC Hydro, ayant eu lieu en contexte administratif. Les processus axés sur l'apprentissage collaboratif et social en contexte extrajudiciaire (formel et informel) s'attardent davantage sur une participation accessible à tous.

Tout comme la transparence d'un processus de médiation, la participation est un critère déterminant du caractère équitable et représentatif des intérêts et préoccupations en jeu et permet d'atteindre des résultats légitimes et socialement acceptables. Toutefois, ce critère demeure ambiguë en raison de la pertinence des participants et du niveau de représentativité de certains participants au sein d'une partie prenante dans des forums touchant des enjeux d'intérêt public et à caractère technique. Dans la majorité des cas recensés, la participation au processus de médiation est souvent prédéterminée par des règles de procédures judiciaires ou administratives. Ces règles ont été établies pour garantir la participation des parties prenantes directement concernées et pour éviter que certains groupes soient négligés. Les processus de BC Hydro et de la FERC n'auraient pas pu être entrepris sans la participation des Premières Nations et des groupes de citoyens afin d'assurer l'égale importance de la protection des ressources naturelles et

des usages socio-économiques. Par contre, la procédure judiciaire du Maine est limitée à entendre seulement le requérant de la demande et l'agence gouvernementale visée.

Dans d'autres cas, les participants sont identifiés par l'intervenant au moment des étapes préparatoires. Certains critères de participation visent parfois à ce que les participants aient les connaissances et l'autorité décisionnelle nécessaire pour répondre à l'objectif de l'intervention. Par exemple, dans le processus de SAB à San Francisco, il a été décidé qu'uniquement les décideurs politiques seniors participeraient à la médiation. Malgré que l'enquête avec médiation du BAPE exige seulement la présence des requérants de la demande et du promoteur du projet, la participation d'agences gouvernementales a toutefois été sollicitée par le médiateur comme complément essentiel d'information et de recherche de compromis. Ce fut la même chose en Corée du Sud étant donné l'inégalité des connaissances techniques parmi les parties prenantes impliquées.

Ainsi, la participation équitable et représentative des parties prenantes doit aussi prévoir l'accès équitable à l'information et aux ressources nécessaires pour contribuer pleinement aux négociations. Dans le cadre des processus axés sur la participation des citoyens et des communautés locales (AC et AS), l'inégalité des connaissances est prise en compte par l'entremise d'activités pédagogiques ouvertes dans le but de permettre une compréhension partagée.

La crédibilité et l'impartialité de l'intervenant ainsi que le caractère volontaire de la participation au processus de médiation influencent considérablement la confiance des participants. Dans certains cas, les modalités pour amorcer un processus de médiation et effectuer le choix d'un médiateur accrédité sont préétablies dans des règles de procédure édictées par le législateur. Le programme judiciaire de médiation environnementale, au Maine, ainsi que le processus d'enquête avec médiation du BAPE stipulent qu'il revient aux parties prenantes concernées d'initier la demande. Aussi, le médiateur accrédité est sélectionné ou co-sélectionné par l'administrateur du processus de médiation. Par ailleurs, parmi les règles de procédures administratives de la FERC et de BC Hydro, ainsi que dans le contexte du processus d'apprentissage collaboratif, il incombe au promoteur du projet ou au propriétaire de l'ouvrage d'amorcer le processus. Dans le processus

de SAB à San Francisco, le déroulement ainsi que le choix de l'intervenant ont été effectués collectivement. En l'absence de règles de procédure, un processus initié par le gouvernement en plus de l'implication d'un intervenant sélectionné par celui-ci, comme dans le cas du barrage Hantan en Corée du Sud, contribuent grandement à politiser le processus et à nuire à sa légitimité.

Concernant le type d'intervenant, la participation d'un médiateur accrédité, avec ou sans connaissances techniques n'est pas nécessaire dans la majorité des processus. Le médiateur, toutefois, devrait idéalement être en mesure de structurer une approche permettant d'intégrer les différentes connaissances détenues par les participants pour effectuer une prise de décision éclairée. Les cas illustrant les différents processus de médiation ont été gérés soit par des médiateurs accrédités, soit par des consultants démontrant une expertise dans le milieu académique.

Enfin, un processus est légitime en autant que le résultat final respecte les objectifs initiaux et demeure fondé en droit. Dans le contexte des processus administratifs (FERC, BC Hydro), les ententes sont conformes aux objectifs préétablis. Les modalités de suivi et de surveillance intégrées aux ententes contribuent à l'imputabilité des signataires (FERC, BC Hydro, SAB). Cependant, dans certains cas, l'autorité gouvernementale ne reconnaît pas forcément l'imputabilité des signataires autre que le propriétaire de l'ouvrage (FERC, BC Hydro, BAPE). Dans le cas du processus extrajudiciaire entrepris en Corée du Sud, le manque de consensus parmi les participants n'a pas permis l'atteinte des objectifs fixés et la décision finale a été rendue par arbitrage, soit par les médiateurs. De plus, aucun mécanisme d'imputabilité n'avait été intégré pour assurer le respect de la décision finale.

ii) Efficacité

La phase préparatoire des processus médiation sert souvent de fondement pour informer et structurer la suite de l'intervention et idéalement, pour établir d'emblée un esprit de collaboration au sein du groupe et de confiance mutuelle au long terme. La phase préparatoire de chaque intervention diffère principalement en fonction de la manière de considérer les intérêts et besoins de toutes les parties prenantes afin de formuler les objectifs de la médiation. Dans certains cas, l'approche traditionnelle sous forme d'entrevues individuelles est employée par le médiateur qui

détermine par la suite l'objectif de l'intervention, la portée des échanges et les règles de procédure (BAPE, Corée du Sud, SAB). Cette étape peut également être effectuée collectivement afin de partager les intérêts et perceptions de chacun et d'encourager une approche collaborative pour établir les objectifs et les règles de l'intervention (BC Hydro, AC, AS). Une approche axée sur la sensibilisation et la confiance mutuelle des participants préalablement aux étapes de négociation contribue à modifier la dynamique sociale par l'apprentissage de compétences permettant aux participants de communiquer efficacement entre eux. La pertinence et l'efficacité de cette approche par contre dépendent toutefois de la complexité de la situation, du niveau d'animosité entre les parties prenantes et de l'objectif de l'intervention.

Parmi les processus évalués, certains relevaient d'une situation préventive, chronique ou compensatoire et avaient des objectifs variés allant de la co-construction à la consultation populaire et au règlement des différends. L'objectif de l'intervention et le type de conflit permettent donc de structurer le déroulement de l'intervention à la phase de médiation. Dans bien des cas, lorsque l'objectif est de co-construire un plan de gestion, les étapes préliminaires de cette phase concernent la collecte et l'analyse d'une base d'information pertinente. Étant donné la portée et la complexité des conflits d'usage concernant la gestion des ressources naturelles à caractère public, une prise de décision efficace doit tenir compte des incertitudes. Les processus recensés utilisent différentes méthodes et procédures pour favoriser l'intégration des connaissances et ainsi réduire les inégalités d'accès à l'information. Dans ce but, les méthodes de *Joint Fact-Finding* (JFF), employées dans les processus de BC Hydro, de SAB et de CS, permettent d'établir l'information existante et d'identifier les données supplémentaires nécessaires pour rehausser la qualité des échanges en vue d'une éventuelle prise de décision éclairée. S'il s'avère que les compétences des parties prenantes impliquées sont insuffisantes, les lacunes d'information peuvent par la suite être comblées par la sollicitation d'experts externes. Des panels d'experts peuvent donc être ajoutés aux processus pour répondre aux questions des participants comme dans les cas d'AC et de la Corée du Sud. Une variante, à cet effet, est la mise en valeur de l'expertise interne sous forme de sous-comités techniques (FERC, SAB, Corée du Sud, BC Hydro) qui sont en mesure d'évaluer la pertinence d'analyses supplémentaires. En ce qui concerne le processus d'apprentissage social ce sont plutôt des experts externes du milieu académique qui sont sollicités afin d'aider les parties prenantes impliquées à effectuer par elles-

mêmes les activités d'analyse. Ce type d'investissement visant à améliorer les compétences des participants encourage l'autonomie des membres et permet le relais de l'information à l'ensemble de la communauté.

Pour tenir compte des incertitudes qui persistent en raison des lacunes dans la quantité et la qualité des données existantes et en raison de l'imprévisibilité des impacts associés aux changements climatiques, certains processus adoptent une approche de gestion adaptative dans la formulation d'une entente et lors des phases de post-négociation (SAB, BC Hydro). Tandis que les activités de suivi et de surveillance prévues dans certaines ententes permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs, une démarche de gestion adaptative, quant à elle, permet d'entretenir une approche d'apprentissage itératif et d'amélioration continue. Une telle approche nécessite un esprit de partenariat entre les parties prenantes.

Au final, les processus de médiation ayant mené à la réussite d'une entente par consensus ont également eu pour conséquence d'encourager des initiatives de partenariat parmi les parties prenantes afin d'entreprendre la mise en œuvre et le suivi de l'entente. Les initiatives de collaboration et les activités de suivi élaborés dans le processus d'enquête du BAPE ont pu être formalisées et faire partie intégrante des engagements du promoteur, sous forme d'un protocole de suivi. Dans le processus du BAPE, par contre, bien que les requérants ainsi que le promoteur soient signataires de l'entente, sa mise en œuvre demeure la responsabilité du promoteur. À l'inverse, tous les signataires de l'entente de règlement élaborée par la FERC ainsi que celle de SAB s'investissent dans l'ensemble des engagements. De plus, les ententes formulées prévoient des protocoles à suivre pour prévenir et résoudre une nouvelle situation de conflit et pour effectuer des modifications à l'entente initiale. Le processus de BC Hydro, administré par le gouvernement provincial, a également prévu une période de révision des plans d'usage pour évaluer l'efficacité du plan et tenir compte de la satisfaction des parties prenantes.

L'application du modèle de planification stratégique pour le développement durable par l'entremise d'un processus itératif d'apprentissage social demeure axée sur l'amélioration de la capacité des participants impliqués et surtout les capacités de la communauté à entreprendre la gouvernance du bassin versant. En plus de l'amélioration de la dynamique sociale, ces processus

de médiation réussissent à améliorer les capacités de résolution de problèmes des participants et leur autonomie à résoudre les disputes par eux-mêmes.

Par rapport aux objectifs généraux et spécifiques visés par chaque processus, on constate des résultats variés. Les seuls cas pour lesquels l'objectif n'a pas été atteint, sont ceux visant la réussite d'une entente par consensus et du règlement d'un différend soit les cas du barrage de la rivière Hantan en Corée du Sud et du Lac Clary dans le Maine. L'échec des processus peut être attribué à plusieurs facteurs, notamment le caractère politique du processus, l'absence d'acteurs-clés, l'imposition d'un échéancier trop court et le recours aux méthodes plus traditionnelles d'imposition de la décision. Les autres processus consistaient soit à éviter un processus judiciaire, à offrir un forum public visant la collaboration pour améliorer la gestion des usages, à promouvoir une gestion intégrée de l'eau ou à établir un plan de gestion optimale de l'ouvrage et de l'eau répondant aux enjeux exprimés lors du processus.

iii) Efficience

Les coûts économiques engendrés par chacun des processus n'ont pu être évalués dans leur ensemble. Pour ceux dont l'information était accessible, l'évaluation des coûts n'a pas été effectuée uniformément. Généralement, l'estimation des coûts d'un processus de médiation comprend les frais de services professionnels en plus des frais de déplacement et administratifs. Normalement, ces frais sont partagés par les participants à la médiation à moins d'être assumés entièrement par l'administration publique ou un seul requérant. Les coûts engendrés par les services professionnels de médiation varient en fonction des années d'expérience de l'intervenant et du nombre d'heures accordé à chaque participant (Susskind et Thomas-Larmer, 1999). Ainsi, un processus impliquant un plus grand nombre de parties prenantes engendre un coût plus élevé, auquel s'ajoutent les frais des ressources nécessaires pour effectuer des analyses techniques supplémentaires ou ceux du recours à des experts indépendants.

Dans le processus de médiation civile du Maine, les frais exigés au requérant de la demande sont prévus dans les règles de procédures et sont de \$ 175 USD pour les quatre premières heures de médiation avec un seul intervenant. La médiation entamée dans le cas du Lac Clary n'a comporté

que deux séances subséquentes aux rencontres préparatoires, sur une période de onze mois, et ce, sans succès.

Au Québec, les frais associés aux processus d'enquête avec médiation entrepris en contexte administratif sont assumés par le BAPE. Selon le cas utilisé pour illustrer ce processus, un intervenant accompagné d'une équipe de quatre personnes avait été affecté à l'enquête qui a été effectuée en huit rencontres en six jours sur une période de deux mois. Un processus semblable, au privé, équivaldrait à environ \$15 000 CAD pour l'ensemble des ressources nécessaires (Renaud, 1994).

Dans le cas du processus de BC Hydro, lors du projet pilote concernant le barrage de la rivière Alouette, l'estimation des coûts, assumés par le promoteur, incluait les frais engendrés par l'implication des consultants et ceux investis compte tenu de la nécessité d'entreprendre des études techniques supplémentaires. Selon McDaniels (1999), le coût total d'un tel processus, sans avoir accès aux détails spécifiques de l'estimation, s'élève à \$700 000 CAD pour une démarche effectuée sur une période de six mois et un total de 15 rencontres. Le plan d'usage, une fois complété et approuvé, demeure valable pour une période d'au moins 30 ans.

Pour une démarche plus ou moins similaire entreprise dans le contexte des procédures de la FERC par PacifiCorp pour le renouvellement de sa licence d'opération du barrage de la rivière North Umpqua, \$ 51 605 USD ont été déboursés (Pacifcorp, 2003). Cependant, ce montant inclut les coûts directs et indirects pour l'ensemble du processus du renouvellement de la licence, soit des analyses techniques, en plus des frais de médiation. Au total, les frais pour les deux tentatives de médiation entreprises sur une période de trois à quatre ans avec deux médiateurs différents, s'élevaient à \$ 1245 USD. Le plan de gestion, une fois approuvé, demeure également valable pour une période d'au moins 30 ans.

Parmi ces quatre processus, la différence la plus marquée, en termes de coûts économiques, est associée à la participation d'experts techniques provenant du secteur public, privé ou à même le comité de médiation. En contexte administratif, les connaissances techniques et l'expertise technique provenaient directement des participants impliqués dans la médiation. Les coûts plus

élevés associés aux processus de BC Hydro et de la FERC sont justifiés par la nécessité de procéder à des études supplémentaires effectuées pour combler les lacunes d'information. Par ailleurs, ces études contribuent à déterminer l'ensemble des conditions et modalités du plan de gestion du barrage essentielles au renouvellement de la licence d'opération (valable sur une période d'au moins 30 ans), et non uniquement en ce qui a trait aux négociations. Parmi les processus en contexte extrajudiciaire, la participation d'experts varie. Elle est soit sous forme de sous-comités techniques impliquant différentes parties prenantes (SAB et Corée du Sud), soit sous forme d'une contribution d'un milieu indépendant ou académique à titre pédagogique (AC et AS).

Le processus judiciaire entrepris au Maine n'a pas impliqué la participation d'experts. La majorité des coûts économiques était associée aux frais administratifs des tribunaux et du médiateur. Toutefois, l'échéancier était trop long par rapport au nombre de séances de médiation et la portée du conflit. À l'encontre, l'échéancier du processus en Corée du Sud, était beaucoup trop court compte tenu de la complexité de la situation et des incertitudes. Les deux processus ont engendré des coûts économiques et sociaux majorés en raison de leur échec. Dans les autres cas, au final, la dynamique sociale de collaboration, encouragée par les modalités du processus, a notamment permis de favoriser la cohésion du groupe à l'origine de partenariats pour entreprendre le suivi et la surveillance de l'entente conclue.

4. DISCUSSION

De manière générale, un conflit peut découler soit d'une situation où des acteurs qui poursuivent des buts ou défendent des valeurs qui soient opposés, ou, à l'opposé, d'un scénario où des acteurs poursuivent, simultanément et de manière compétitive, le même but. Les conflits surviennent souvent lorsque plusieurs parties prenantes interviennent dans une même situation qu'elles perçoivent de façon différente en raison de leurs intérêts, valeurs, savoirs ou connaissances. Plus spécifiquement dans le contexte environnemental, les conflits émanent généralement de trois types de désaccords : la distribution d'une ressource commune, les priorités d'une politique publique et les normes environnementales utilisées (BAPE, 1994).

L'intégration de typologies élaborées par Floyd (1993) et Amy (1983), incluses dans l'étude de Campbell (1996), est une référence particulièrement utile pour donner sens aux caractéristiques d'un conflit d'usage concernant l'utilisation d'une ressource renouvelable publique et pour évaluer la pertinence d'un processus de médiation. La caractérisation initiale s'effectue en fonction des problématiques, de la diversité des parties prenantes et du contexte de gouvernance, ceci donnant une idée d'ensemble de la portée et de la complexité de la situation. Les circonstances aggravantes permettent d'évaluer les causes potentielles d'une situation conflictuelle et d'en établir le niveau de complexité écologique et sociétale et donc d'information technique nécessaire. La diversité des parties prenantes permet de tenir compte de la divergence des intérêts et du niveau de dépendance de la communauté au barrage-réservoir en question. Tandis que le contexte de gouvernance permet de tenir compte de la pertinence du cadre administratif et des contraintes juridiques existantes.

La complexité écologique et sociétale s'accroît dans le contexte des problématiques axées sur la gestion de la variabilité hydrologique et sur la multiplicité des usages de l'eau et du territoire. Les conflits d'usage aggravés par l'impact des changements climatiques sont du domaine du plus haut niveau de complexité, et ce, en partie à cause de la multiplicité des parties prenantes représentatives des intérêts socio-économiques et environnementaux et en raison de l'étendue des analyses scientifiques nécessaires pour élucider les incertitudes et déterminer les objectifs et les solutions potentielles. Dans le contexte où les incertitudes rattachées aux impacts des changements climatiques sont de plus en plus reconnues, les conflits d'usage comportent

davantage de divergences de réalités cognitives avec un manque d'information, en plus d'une évolution de la multiplicité des intérêts à l'échelle du territoire. Ce constat peut notamment être illustré par la plus grande fréquence des inondations au Québec lors des périodes de crue printanière. Cette situation a pour effet de remettre en question l'aménagement du territoire en zones inondables ainsi que le manque d'information et de données scientifiques concernant l'identification de ces zones inondables. Inévitablement, la gestion des barrages, de concert avec l'aménagement du territoire par les municipalités, sera remise en question sous-tendant le doute que le système de gouvernance soit suffisamment adapté aux effets des changements climatiques. Les enjeux rattachés à la gestion de l'eau, du territoire et des barrages feront de plus en plus surgir un questionnement relatif aux intérêts et aux besoins des communautés riveraines par rapport à ceux de la collectivité régionale et provinciale.

Les conflits d'usage concernant la gestion des barrages-réservoirs sont essentiellement axés sur une dynamique à la fois antagoniste entre riverains et propriétaires de barrage et de dépendance à la présence du barrage sur le territoire. Cette dynamique témoigne d'une situation engendrée par l'évolution des intérêts et usages du territoire pour la villégiature. L'usage auparavant unique d'exploitation économique des barrages-réservoirs pour la production d'hydroélectricité ou le flottage de bois diverge de plus en plus avec les usages du présent qui dépendent grandement de la qualité de l'environnement. Il ne s'agit pas seulement du fait qu'aujourd'hui la conscience environnementale est davantage une tendance sociétale, mais aussi du fait que la vitalité économique de plusieurs communautés locales est devenue intimement liée à la qualité de l'environnement qui favorise l'attrait des activités récréotouristique. Selon la typologie de Floyd (1993), la divergence des usages économiques par rapport aux usages socio-écologiques fait davantage présumer un conflit de principe. Dans les deux cas, la qualité de vie des communautés locales dépend donc en partie de la présence du barrage-réservoir et d'une gestion adéquate de celui-ci.

Les agences gouvernementales et les propriétaires de barrage se retrouvent confrontés à une situation nécessitant la prise en compte des intérêts à l'échelle régionale et les besoins à l'échelle locale pour gérer les conflits potentiels. Le cadre administratif de gouvernance des barrages doit idéalement prévoir des mécanismes de consultation et de collaboration avec les parties prenantes

pour considérer de manière égalitaire les valeurs écologiques et les valeurs socio-économiques. Autrement, une situation peut se produire où les intérêts économiques et commerciaux de l'état sont perçus comme étant priorités au détriment des intérêts des communautés locales comme dans le cas du barrage du Lac-Saint-Jean géré par RTA.

Par contre, lorsque l'ensemble des parties prenantes est assujéti aux impacts liés aux changements climatiques, un effet catalyseur peut avoir lieu qui encourage la collaboration et qui crée un climat politique axé sur la coopération (Scodanibbio, 2011) comme le démontrent l'étude de cas dans le bassin versant de la rivière Cowichan. Dans ce cas, la particularité est que l'initiative de collaboration est venue à l'échelle régionale, mais sans l'appui du gouvernement provincial. La collaboration entre parties prenantes s'avère donc nécessaire et même essentielle pour établir un système de gouvernance de l'eau qui aura pour effet d'influencer la gestion des barrages en tenant compte de la répartition des impacts d'amont en aval.

Certains conflits d'usage laissent également entrevoir un cadre juridique concernant la gestion des barrages insuffisamment rigoureux pour prévenir les situations conflictuelles en raison d'une négligence de la part du propriétaire. Par exemple, dans l'état du Maine, il incombe aux citoyens d'envoyer une pétition au gouvernement afin de solliciter l'intervention du ministère de l'Environnement auprès d'un propriétaire non-conforme. Dans de tels cas, le recours à la médiation environnementale demeure vraisemblablement inefficace en raison des coûts autant économiques que sociaux. Dans ce contexte, l'atteinte d'un consensus n'a pas eu lieu puisque le conflit est demeuré enlisé dans une accusation ou une remise en question des compétences de gestion du propriétaire. Tout processus de médiation servirait de dernier recours pour arriver à un compromis et éviter un procès.

L'analyse des conflits d'usage permet d'établir si la situation a lieu essentiellement en raison d'une divergence de perceptions, d'intérêts, de principe ou de gouvernance. Cette typologie permet ainsi d'évaluer la pertinence d'un processus de médiation en fonction de ses objectifs. Selon Amy (1983), les conflits engendrés par des perceptions et des intérêts divergents sont plus propices à un tel processus tandis que les conflits de principe nécessitent davantage l'intervention juridique pour établir la prévalence des valeurs. La conciliation de valeurs divergentes nécessite

une révision du cadre administratif de gouvernance des barrages pour exiger la prise en compte équitable de différentes valeurs.

Les exigences de légitimité, d'efficacité et d'efficience d'un processus de médiation environnementale dépendent de la complexité sociétale et écologique des conflits d'usages et du niveau d'intransigeance des participants (Wittmer et al., 2006). La plupart des processus de médiation s'effectuent en trois phases : préparatoire, médiation/négociation, post-négociation. Au-delà de cette structure plus ou moins générique, la portée et le déroulement de chaque phase peuvent varier considérablement d'un processus à l'autre; notamment en fonction du niveau de participation directe et collaborative de la part des parties prenantes par rapport à l'intervention directe du médiateur. Dans l'ensemble, ces différentes approches peuvent avoir une incidence sur l'efficacité au long terme du processus permettant non seulement de répondre à l'objectif initial, mais aussi d'encourager la dynamique sociale et les capacités ultérieures d'autonomie des personnes pour le règlement des conflits.

Une démarche de consensus nécessite notamment que les valeurs environnementales soient considérées de manière égalitaire avec les usages socio-économiques. Un processus de médiation visant la co-construction d'un plan de gestion ou d'une solution par consensus doit permettre la représentation et la conciliation de tous les intérêts et perceptions en jeu et donc la diversité des connaissances. De cette exigence découle la nécessité d'un processus de médiation permettant la participation de plusieurs parties prenantes et l'intégration des connaissances techniques et des savoirs populaires. Il s'agit donc d'un processus qui prône une gouvernance intégrée permettant une conciliation des intérêts et la mise en commun des connaissances. Un tel processus permet aux participants de définir collectivement les objectifs d'un plan de gestion ou d'une décision convenable (Van der Molen, 2018). Ce processus nécessite également une répartition équitable du pouvoir décisionnel entre les parties prenantes impliquées et d'accès à l'information nécessaire pour participer pleinement à la prise de décision (Burkardt et al., 1997). Dans bien des cas, les groupes de citoyens et environnementaux sont souvent pris au dépourvu en raison d'un manque d'accès aux ressources techniques, ayant l'effet potentiel d'introduire un biais politique dans les résultats (Amy, 1983).

La forme de participation au processus et son ampleur vont donc de pair avec la qualité d'intégration des connaissances techniques et des savoirs populaires dans le but de promouvoir une approche légitime et efficace. Le développement de cette compétence implique que le processus de médiation devrait mettre l'emphasis sur une démarche collaborative ou sociale d'apprentissage en favorisant la transparence, modalité essentielle d'une participation représentative et équitable. D'un côté, la prédominance d'experts scientifiques et techniques agissant à titre de représentants des groupes de parties prenantes au cours du processus de médiation peut en effet nuire à sa légitimité et à son efficacité en raison de l'omission du savoir local et des connaissances traditionnelles des autochtones (Van der Molen, 2018). Toutefois, la prédominance de participants n'ayant pas les capacités ou les moyens d'accéder à l'information technique ni de l'évaluer peut nuire considérablement à la prise en compte efficace des incertitudes, ce qui aura pour effet d'entraver l'atteinte d'une solution viable au long terme. Une approche d'apprentissage collaboratif et de partage des connaissances permet alors, non seulement de créer une base de compréhension mutuelle en plus d'une amélioration des compétences d'analyse, mais également une approche itérative de gouvernance adaptative (Karl et al., 2007). D'un point de vue pratique, cette approche offre une flexibilité pour tenir compte de l'incertitude associée aux effets des changements climatiques et aux lacunes d'information, sans nécessairement que ces lacunes prolongent le processus de médiation de manière inefficace. De cette manière, une gestion adaptative est

« utilisée pour soutenir les actions étant donné les connaissances scientifiques limitées, la complexité et le comportement aléatoire des grands écosystèmes. Elle vise à améliorer les connaissances scientifiques et à diminuer les incertitudes grâce à un processus systématique "d'apprentissage par l'action". » (Gangbazo, 2009, p. 14).

Elle s'intègre à un esprit de collaboration et de partenariat au long terme et au recours à des mécanismes de suivi, de surveillance et de révision dans la production d'une entente.

Dans cette optique, il est essentiel de considérer quelles formes de participation au processus de médiation sont à privilégier en conformité avec une gouvernance intégrée, adaptative et un apprentissage collectif efficace. Parmi les études de cas, les modalités de participation varient beaucoup. Ces modalités varient selon une approche de participation représentative, de consultation populaire et d'exigences par rapport à la représentation des groupes de citoyens et

des décideurs politiques, et ce, dépendamment du nombre et de la diversité des parties prenantes identifiées. En employant la typologie de Floyd (1983), un barrage à faible contenance n'ayant pas de vocation d'exploitation économique, risque de susciter un moins grand intérêt de la part du grand public à l'extérieur de la communauté locale. De plus, les intérêts à l'intérieur de la communauté locale et des groupes de riverains peuvent également varier d'amont en aval. Le processus doit adopter une approche de transparence et d'accès à l'information.

Dans le cas où l'ensemble des parties prenantes, nécessaires pour résoudre une situation, ne participe pas au processus de médiation, il est alors important de vérifier si le processus demeure toujours pertinent par rapport à l'objectif fixé. Par exemple, l'absence des riverains dans le processus entrepris en contexte judiciaire au Maine a eu pour effet d'entraver l'efficacité du processus et d'empirer la dynamique sociale entre les parties prenantes. Les règles de procédures préétablies d'un processus de médiation en contexte administratif prônent plutôt une participation par représentation des groupes d'intérêts et de citoyens. Ces processus sont souvent précédés par des activités de consultation populaire. Dans la co-construction d'un plan de gestion, les processus de BC Hydro et de la FERC prévoient également des activités d'information et de consultation publique en concomitance.

Une participation par représentativité des parties prenantes demeure légitime et efficace pour autant que la diversité des perceptions parmi les citoyens soit prise en compte. Comparativement, en ce qui a trait aux processus de médiation extrajudiciaire axée sur l'apprentissage, la participation demeure moins encadrée et laissée à la discrétion du médiateur et/ou des responsables de l'ouvrage ou du projet. Dans ce cas, la participation d'experts peut être sollicitée au sein même du comité de médiation et/ou parmi les citoyens des différents groupes de parties prenantes. Elle peut également être sollicitée à titre d'information uniquement ou à des fins pédagogiques pour répondre aux questions et besoins des participants. La participation d'experts vise parfois à transmettre les connaissances et compétences nécessaires aux parties prenantes pour effectuer les prises de décisions de manière stratégique et pour favoriser un esprit de partenariat post-médiation.

Lorsqu'il s'agit de la gestion des ressources naturelles, dans tous les cas, cette gestion ne peut être effectuée efficacement sans la collaboration entre les différents niveaux de gouvernement et

avec les différents secteurs d'activités (Scodanibbio, 2011). Dans un processus de médiation environnementale, les décideurs publics doivent participer à titre de parties prenantes, d'acteurs concernés ou à des fins d'information, mais jamais en tant que médiateurs ou arbitres. D'où l'importance d'un tiers neutre pouvant renforcer la crédibilité du processus.

De quelle manière et dans quel contexte un processus de médiation environnementale devrait-il être initié pour traiter les conflits d'usage touchant à la gestion de barrages? En tenant compte des problématiques et des différents objectifs visés par une intervention, il est pertinent de considérer le recours à la médiation environnementale sur un continuum allant d'un processus préventif et de gouvernance intégrée à un processus compensatoire. Ainsi, selon les caractéristiques du barrage-réservoir, l'objectif visé et l'évolution de l'état du conflit entre les parties prenantes, les démarches peuvent inclure un processus administratif ou extrajudiciaire en amont, suivi de processus extrajudiciaires ponctuels dans les collectivités, et d'un processus judiciaire en dernier recours.

Pour prévenir ou gérer un conflit d'usage sur un plan d'eau, le cadre administratif permet de circonscrire les obligations de gestion d'un barrage, privé ou public, et le recours potentiel à une forme de médiation pour concilier les intérêts et équilibrer les usages socio-économiques avec les besoins écologiques. Ce cadre spécifique permet d'adapter la gestion des barrages et des niveaux d'eau à la lumière des nouvelles informations et données accessibles et conformément aux intérêts et usages changeants sur le territoire. Pour un ouvrage existant soumis à une procédure de révision de la sécurité et au renouvellement d'une licence d'opération, la médiation permet d'arriver à une entente ou bien de fournir les informations nécessaires à la compréhension des modalités du plan d'usage de l'eau et d'opération en vue d'améliorer la dynamique sociale. Cette démarche, initiée par le propriétaire de l'ouvrage et illustré par les études de cas en Colombie-Britannique et aux États-Unis, permet à la fois de consulter le public et de collaborer avec les parties prenantes. Cependant, ce recours survient seulement de façon périodique à tous les 30 ans et l'imputabilité demeure attribuée au responsable de l'ouvrage.

Le cadre extrajudiciaire permet de recourir à un processus de médiation formel ou informel de manière ponctuelle, à l'extérieur des procédures administratives et judiciaires. Dans ce contexte,

l'approche et les modalités demeurent flexibles et à la discrétion de l'intervenant. Le cadre extrajudiciaire permet potentiellement plus de flexibilité pour intégrer une démarche d'apprentissage social au besoin, et pour choisir la forme de recours à l'expertise en fonction de l'ampleur de la situation selon s'il s'agit d'un petit barrage ou d'un barrage à forte ou à faible contenance. Les démarches de médiation informelles font également partie des processus extrajudiciaires ce qui implique un intervenant impartial agissant à titre d'animateur, de facilitateur ou de médiateur sans posséder d'accréditation. L'étude de cas portant sur le Lac Ouimet dans les Laurentides est un exemple typique d'un processus collaboratif extrajudiciaire, informel et à l'échelle locale, visant la co-construction d'une entente. La municipalité, propriétaire du petit barrage, a reconnu la légitimité des préoccupations des riverains et a pu intervenir directement. Le processus subséquent d'intervention a d'abord mis l'emphasis sur l'accessibilité à l'information avec la participation d'un expert du milieu académique pour se poursuivre avec la collecte d'informations et de données supplémentaires sur une période de trois ans et se terminer avec l'élaboration d'un projet d'étude sur la variabilité du niveau d'eau du lac avec la participation des riverains. Pendant cette période de trois ans, les riverains ont été activement impliqués dans la recherche de consensus, avec l'intervention d'un OBNL de la région, pour établir un niveau d'eau du lac qui conviendrait à tous. Les données recueillies lors de l'étude ont permis d'évaluer la variabilité du niveau d'eau dans le lac pour ajuster la gestion du barrage.

Bien qu'il s'agisse d'un processus de médiation informel, il est clair que ce conflit d'usage entre les riverains et le propriétaire du barrage a bénéficié de la présence d'une tierce partie neutre et d'un expert pour arriver à un consensus. L'étape préliminaire axée sur le partage d'information pertinente est cruciale pour recadrer les diverses perceptions et proposer une structure de dialogue. Le recours à une expertise du milieu académique et l'intervention d'un OBNL locale permet également de réduire les coûts économiques.

En dernier recours, le processus judiciaire de médiation environnementale vise précisément à régler un différend persistant entre des parties prenantes ayant des objectifs divergents afin d'éviter un procès. La fonction de ce processus est de résoudre les problématiques à l'amiable sur une base de compromis ou de compensation. L'efficacité du processus, en termes de temps, de

coûts sociaux et de coûts économiques, demeure plus élevée, même avec la participation d'un expert ou la prise en compte d'informations techniques, que l'efficacité d'une poursuite judiciaire avec procès. Dans ce contexte, par contre, le déroulement du processus est moins flexible comparativement à un processus extrajudiciaire, en raison des règles de procédure prédéterminées par les tribunaux (Latulippe, 2010), en plus d'avoir une transparence beaucoup plus limitée. La légitimité du processus extrajudiciaire peut toutefois être perçue comme étant plus faible par la population, particulièrement dans le contexte d'une ressource collective. Il importe donc qu'une plus grande priorité soit accordée au cadre administratif et extrajudiciaire pour que les processus de médiation environnementale soient utilisés de manière préventive et qu'ils soient intégrés aux prises de décision.

5. RECOMMANDATIONS

Au Québec, la gouvernance des barrages impliquant la participation du public et la prise en compte des valeurs écologique est limitée. Dans l'esprit d'améliorer la gouvernance des barrages et prévenir des conflits d'usage, une attention particulière devrait être accordée à la cohérence entre la *Loi sur la sécurité des barrages*, la *Loi affirmant le caractère collectif des ressources en eau et favorisant une meilleure gouvernance de l'eau et des milieux associés*, la *Loi sur la qualité de l'environnement* et la *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*.

La mise en vigueur de l'alinéa 4 de l'article 19 de la *Loi sur la sécurité des barrages* faciliterait cette cohérence en rendant accessible au public les plans de gestion des barrages. Un règlement pourrait également exiger un processus de médiation avec les parties prenantes et la prise en compte des besoins écologiques avec les usages socio-économiques de manière égalitaire, du moins pour les barrages à faible et à forte contenance. Un processus administratif de médiation environnementale pourrait être entamé de manière préventive et être intégré à la prise de décision après une évaluation des usages et intérêts énoncés par les parties prenantes. Le recours à la médiation environnementale devrait faire partie intégrante du processus prévu pour la révision de la sécurité du barrage et même lors des études évaluant la stabilisation des berges. Le processus de médiation devrait être accessible aux citoyens de manière ponctuelle via un système de pétition formel. Une telle approche nécessiterait d'abord une sensibilisation auprès des propriétaires de barrage et du public au sujet de la médiation environnementale et des moyens pour y recourir.

Cette approche faciliterait le recours à la médiation environnementale qui permettrait de produire des plans de gestion par consensus, contrairement au processus actuel qui concentre le pouvoir décisionnel entre les mains du propriétaire du barrage et de l'État provincial. Les études de cas recensées montrent qu'un intervenant ou un médiateur neutre peut aider à résoudre des conflits de longues dates grâce à un processus jugé légitime et efficace. Dans la plupart des situations, le rôle du médiateur a été, en général, d'améliorer la dynamique sociale entre les parties participantes et d'offrir une structure pour intégrer les connaissances et donner aux participants les compétences nécessaires pour développer un esprit de partenariat.

Bien que les conflits d'usage ne soient pas tous uniformes et qu'une seule formule de médiation ne puisse satisfaire l'ensemble des situations qui peuvent surgir, les critères de légitimité, d'efficacité et d'efficience pourraient tout de même être prescrits d'avance, de manière à uniformiser les exigences d'un processus équitable visant à obtenir une entente bénéfique pour l'ensemble de la communauté. Les critères de légitimité devront prévoir un équilibre entre le pouvoir d'influence des parties prenantes et acteurs concernés impliqués et garantir l'accessibilité aux ressources nécessaires pour que chacun puisse participer pleinement. Une approche d'apprentissage collaboratif demeure pertinente pour encourager un processus efficace dont l'objectif final est de produire collectivement un plan de gestion intégrée et adaptée. L'efficacité d'un processus doit également assurer la prise en compte des incertitudes provenant des lacunes d'information, sans les laisser entraver la prise de décision. Les incertitudes devraient davantage être soulignées pour que les objectifs et modalités d'une entente de règlement ou d'un plan d'usage de l'eau en tiennent compte.

Afin d'être efficient et d'éviter la surcharge de l'appareil étatique, en plus de demeurer cohérent avec la politique québécoise visant une gestion intégrée de l'eau, le processus de médiation pourrait être administré par les OBV. Les OBV agissent déjà, de manière informelle et occasionnelle, à titre de facilitateurs lors d'activités de concertation. Ils possèdent une très grande connaissance de l'hydrologie de leur bassin versant et de toutes les parties prenantes. De plus, ils comprennent les enjeux environnementaux, sociaux, économiques et politiques qui sont présents sur leur territoire. Une démarche de partenariat post-médiation pourrait également être facilitée par cette approche afin d'effectuer les activités de suivi et de révision des résultats au court, moyen et long terme.

CONCLUSION

L'objectif de cet essai était d'évaluer différents processus de médiation environnementale existants pour résoudre des conflits d'usage engendrés par la gestion des niveaux d'eau dans les barrages-réservoirs. À partir d'une revue de la littérature existante, une analyse qualitative a été effectuée en deux temps. D'abord pour caractériser la diversité des conflits d'usages associés à la gestion des barrages-réservoirs, sous forme d'études de cas et, ensuite, pour évaluer la performance de différents processus de médiation environnementale à l'aide d'indicateurs de performance. Douze études de cas concernant des conflits d'usage à l'échelle locale et régionale ont été recensées au Québec, en Colombie-Britannique, aux États-Unis et en Corée du Sud. Ces études ont été caractérisées selon la diversité des parties prenantes et acteurs concernées, le contexte de gouvernance et les problématiques aggravantes. Huit processus de médiation environnementale ayant eu lieu au Québec, en Colombie-Britannique, aux États-Unis, au Brésil et en Corée du Sud ont par la suite été évalués selon leur légitimité, efficacité et efficience.

La multiplicité des usages associés aux barrages-réservoirs a beaucoup évolué depuis leur construction initiale pour la drave ou l'hydroélectricité. Malgré leur impact sur les écosystèmes aquatiques et la qualité de l'environnement, les barrages-réservoirs aujourd'hui, au Québec comme ailleurs, jouent un rôle important dans la poursuite d'usages récréotouristiques et de villégiature dont plusieurs économies locales dépendent. Paradoxalement, ces usages dépendent d'une gestion adéquate des niveaux d'eau qui doit assurer la protection de l'environnement en plus d'atténuer les périodes d'étiage et de crue printanière. Ces problématiques de concert avec le manque d'information et de communication transparente et avec l'incertitude associée aux changements climatiques provoquent parfois des situations conflictuelles. La gouvernance actuelle des barrages au Québec par contre demeure axée sur la sécurité du public et des biens avec un cadre juridique qui incite aux recours judiciaires. Il s'agit d'un système de gouvernance insuffisamment adapté à la conciliation des intérêts, des valeurs sociétales et des besoins locaux et régionaux.

Malgré les modifications au Cpc, priorisant le recours à la médiation, le développement des processus de médiation environnementale pour prévenir et résoudre les conflits d'usage est encore embryonnaire. L'intégration d'un processus de médiation environnementale dans la prise

de décision contribuerait à la conciliation des différents usages et intérêts associés aux barrages-réservoirs et à l'utilisation de l'eau. Les processus de médiation environnementale les plus performants, selon ceux qui ont été évalués dans le présent ouvrage, sont ceux qui s'intègrent de manière préventive à l'échelle administrative et qui exigent la prise en compte des valeurs écologiques et des usages socio-économiques à poids égal. Ces processus prônent également une approche de consensus et d'apprentissage collaboratif. La légitimité nécessite donc un processus entièrement transparent et une représentation juste et équitable des parties prenantes. L'efficacité d'un processus doit s'attarder à la résolution d'un problème, mais également à l'amélioration de la dynamique sociale afin de créer un climat de confiance mutuel et susciter des partenariats entre les parties impliquées au long terme. Les incertitudes rattachées aux changements climatiques devraient également être prises en compte lors d'un processus pour produire une entente qui prône une gestion adaptative.

Pour faciliter l'intégration et la mise en place d'un tel processus de médiation environnementale, une attention particulière devrait être accordée à une meilleure cohésion parmi les lois touchant à la gestion des barrages et à la protection de l'environnement. Le cadre administratif qui gouverne la gestion des barrages devrait également être adapté pour faciliter le recours à la médiation environnementale de manière préventive et pour que la médiation soit intégrée aux processus décisionnels. Les OBV qui agissent déjà comme table de consultation et de concertation pourrait administrer les processus de médiation, en collaboration avec le milieu académique, pour faciliter un apprentissage collaboratif et une gestion adaptative.

Cet essai s'est attardé sur la performance des processus de médiation environnementale pour prévenir et résoudre les conflits d'usage. Cependant, peu d'études jusqu'à présent ont évaluées les impacts directs et indirects découlant des ententes de médiation environnementale au court, moyen et long terme pour savoir, entre autres, si les résultats ont réellement menés à une amélioration de la qualité de l'environnement et de la dynamique sociale. Une telle analyse nécessiterait le recours à des sondages pour mesurer la satisfaction des parties prenantes. Les résultats d'une telle analyse permettraient d'évaluer plus concrètement l'efficacité d'un processus et s'il répond aux attentes de légitimité et d'efficience de la communauté locale. Les inondations récentes inciteront peut-être à un plus grand questionnement sur l'importance d'adapter la gestion

des barrages aux changements climatiques afin de mieux protéger les milieux bâtis en zones inondables et sur l'importance de partager les risques climatiques et d'adopter des stratégies de gestion pertinentes grâce à un processus de médiation des parties prenantes.

RÉFÉRENCES

- Adams, A. (2015, juillet 1). Clary Lake Mediation ends without resolution. *The Lincoln County News*. Repéré à <https://lcnme.com/currentnews/clary-lake-mediation-ends-without-resolution/>
- Administrative procedures and services statute, 5 M.R.S. § 341
- Amy, D. J. (1983). The politics of environmental mediation. *Ecology Law Quartely*, 11(1). Repéré à <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/eclawq11&div=8&id=&page=&t=1557600669>
- Anderson, D. (2015 septembre 23). Opinion: Climate change threatens survival of Cowichan River. *Vancouver Sun*. Repéré à <https://vancouver.sun.com/opinion/opinion-hed-to-come>
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of planners*, 35(4), 216-224. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01944366908977225>
- Association des résidents riverains de La Lièvre inc. c. Québec (Procureure générale)*, 2015 QCCS 5100 (CanLII). Repéré à <https://canliiconnects.org/fr/r%C3%A9sum%C3%A9/41768>
- Astrade, L. (1998). La gestion des barrages-réservoirs au Québec : exemples d'enjeux environnementaux. *Annales de Géographie*, 107(604), 590-609. Repéré à www.persee.fr/doc/geo_0003-4010_1998_num_107_604_20878
- BC Hydro. (s. d.). Water Use Plans. Repéré à https://www.bchydro.com/about/sustainability/conservation/water_use_planning.html
- BC Parks. (2013). Golden Ears Park Management Plan. Repéré à http://www.env.gov.bc.ca/bcparks/explore/parkpgs/golden_ears/golden-ears-mp.pdf?v=1557665103476
- Béchar, L., Guilhem, M., Armstrong, S. et Beaulieu, F. (2017). *Gestion adaptative et intégrée des barrages face aux changements climatiques et résilience des communautés locales* (Rapport de projet de recherche). Sherbrooke, Québec : Université de Sherbrooke, Centre universitaire de formation en environnement. Repéré à http://cogesaf.qc.ca/wp-content/uploads/2017/05/Rapport2_ExempleMediation_COGESAF.pdf
- Blackburn, J. (2018, mai 11). Rio Tinto poursuit la location des terrains de villégiature au Lac-Saint-Jean. *Radio Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/1100624/rio-tinto-baux-villégiature-riverains-lac-saint-jean-terrain-location-vente>

- Borrie, N., Skelton, P. et Memon, A. (2003). The Practice of Mediating Environmental Disputes by the Environment Court in New Zealand. *Australasian Journal of Environmental Management*. 10(3). 152-161. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14486563.2003.10648586>
- Boulle, L. et Alexander, N. M. (2014). *Mediation : a how to guide*. Australie : LexisNexis Butterworths
- Brebbia, C. A. (2013). *Disaster management and human health risk III: Reducing risk, improving outcomes*. Wessex. Royaume-Uni: WIT Press
- British Columbia Assembly of First Nations. (s. d.). Community Profile: Cowichan Lake. Repéré à <https://bcafn.ca/community/cowichan-lake/>
- Browning, A., Cardoso, M. Silvestre, A. et Silva, D. (2014). Assessing the Role of Socio-Ecological Learning in Participatory Governance: Building Resilience in Six Brazilian River Basin Committees. *Desenvolvimento e Meio Ambiente*, 30, 59-71. Repéré à <https://doaj.org/article/7c9a13b912924bb6a249e0b01d0157d3?>
- Buckle, L. (1986). Placing environmental mediation in context: Lessons from “failed” mediations, *Environmental Impact Assessment Review*, 6(1), 55-70. Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0195925586900405>
- Bureau d’audiences publiques en environnement. (1994). *La médiation en environnement : une nouvelle approche au BAPE*. Repéré à http://www.bape.gouv.qc.ca/sections/documentation/Mediation_environnement.pdf.
- Bureau d’audiences publiques en environnement (2000). *Rapport d’enquête et de médiation : Optimisation de la production électrique de la centrale hydroélectrique SM-1*. Repéré à <http://www.bape.gouv.qc.ca/sections/rapports/publications/bape139.pdf>
- Burkardt, N., Lamb, B. et Taylor, J. (1997). Power Distribution in Complex Environmental Negotiations: Does Balance Matter?, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 7(2), 247–275. Repéré à <https://academic.oup.com/jpart/article-abstract/7/2/247/957512?redirectedFrom=fulltext>
- Campbell, M. C. et Floyd, D. W. (1996). Thinking critically about environmental mediation. *Journal of Planning Literature*, 10(3), 235-247. Repéré à <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/088541229601000301>
- Centre d’expertise hydrique du Québec (CEHQ). (2015). *Atlas hydroclimatique du Québec méridional : Impact des changements climatiques sur les régimes de crue, d’étéage et d’hydraulicité à l’horizon 2050*. Québec. Repéré à https://www.cehq.gouv.qc.ca/hydropetrie/atlas/Atlas_hydroclimatique_2015.pdf

- Charest, R. (2013, novembre 26). La gestion du niveau d'eau au grand lac Saint-François. *Blogue de conservation*. Sépaq. Repéré à <https://www.sepaq.com/parcs-quebec/blogue/article.dot?id=95884eb8-889d-4146-b1b3-8e23352078aa>
- Choi, I-C. et Shin, H-J. (2017). Water Policy Reforms in South Korea: A Historical Review and Ongoing Challenges for Sustainable Water Governance and Management. *Water*, 9(717). Repéré à <https://www.mdpi.com/2073-4441/9/9/717>
- Choquette, C. (2017). RSE, médiation et 'dialogue normatif' : une combinaison gagnante pour l'environnement? dans Mercier, V., et Brunengo-Basso, S. (dir), *RSE et médiation. Regard croisé-France-Canada*, Aix : PUAM.
- Choquette, C., Guilhermont, É. et Goyette Noël, M. (2010). La gestion du niveau d'eau des barrages-réservoirs au Québec : aspects juridiques et environnementaux. *Les Cahiers de droit*, 51(3-4), 827–857. Repéré à <https://www.erudit.org/en/journals/cd1/2010-v51-n3-4-cd4010/045735ar/>
- Choquette, C., He, J. et Fraser, V. (2015). La prévention et le règlement des différends Environnementaux : Réflexion sur l'impact du nouveau Code de procédure civile dans Lalonde, L. et Bernatchez, S. (dir), *Le nouveau Code de procédure civile du Québec : approche différente et accès à la justice civile?* Sherbrooke, EDUS.
- Choquette, C. et Fraser, V. (2018). *Environmental mediation : an international survey*. London : Routledge, Taylor & Francis Group.
- Clayton, G. (2019, avril 22). Letter: 'Alouette dam not for flood control'. *Maple Ridge-Pitt Meadows News*. Repéré à <https://www.mapleridgenews.com/opinion/letter-alouette-dam-not-for-flood-control/>
- COBALI. (2006). Plan de gestion des niveaux d'eau de la rivière du Lièvre : Rapport-bilan du Comité débits et niveaux du Comité du bassin versant de la rivière du Lièvre présenté au Conseil d'administration. Repéré à <https://www.cobali.org/wp-content/uploads/2016/11/Rap-Niveaux-eau-2006.pdf>
- Code de procédure civile*, C-25.01
- Cohn, J. P. (2002). Environmental Conflict Resolution. *BioScience*, 52 (5), 400–404. Repéré à <https://academic.oup.com/bioscience/article/52/5/400/236102>
- Conservation of Power and Water Resources*, §5.14 Formal study dispute resolution process
- Coursol, M. (2017, mai 31). Le directeur des Travaux publics de la Ville catégorique : La vanne du barrage du lac Tremblant est restée fermée. *L'information du Nord, Mont-Tremblant*. Repéré à <https://linformationdunordmonttreblant.ca/actualites/2017/5/31/la-vanne-du-barrage-du-lac-tremblant-est-restee-fermee.html>

- Cowichan Watershed Board. (s. d.). The Cowichan Lake Weir.
Repéré à <http://cowichanwatershedboard.ca/content/cowichan-lake-weir>
- CVRD. (s. d.). Watershed : Water Supply. Repéré à <https://www.cvr.bc.ca/2159/Water-Supply>
- Daniels, S. E. et Walker, G. B. (1996). Collaborative learning: improving public deliberation in ecosystem-based management. *Environmental impact assessment review*, 16(2), 71-102.
Repéré à <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0195925596000030>
- Davis, R. (2017, mai). *Quelle est la fonction du barrage lac Tremblant?* Séance d'information présentée à la Ville de Mont-Tremblant. Mont-Tremblant, Québec. Résumé repéré à https://www.villedemont-tremblant.qc.ca/public_upload/files/ville/developpement-durable/2017-05-18-seance-information-barrage-lac-tremblant-vf.pdf?v=36870
- Ehsani, N., Vörösmarty, C., Fekete, B. et Stakhiv, E. (2017). Reservoir operations under climate change : Storage capacity options to mitigate risk. *Journal of Hydrology*, 555, 435-446.
Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022169417305991>
- Federal Energy Regulatory Commission (FERC). (s. d.). Licensing.
Repéré à <https://www.ferc.gov/industries/hydropower/gen-info/licensing.asp?csrt=16739427628355032513>
- FERC (2006, septembre 21). Policy statement on hydropower licensing settlements. Repéré à <https://www.ferc.gov/whats-new/comm-meet/092106/H-1.pdf?csrt=16739427628355032513>
- Floyd, D. W. (1993). Managing Rangeland Resources Conflicts. *Rangelands*, 15(1), 27-30.
Repéré à <http://www.jstor.org.ezproxy.usherbrooke.ca/stable/4000927>
- Fortier, C. (2016, juin 13). Gestion du barrage Jules-Allard : le modèle a fait défaut. *Courrier Frontenac*. Repéré à <https://www.courrierfrontenac.qc.ca/2016/06/13/gestion-du-barrage-jules-allard-le-modele-a-fait-defaut/>
- Fortier, M. (2016, septembre 2). Grogne contre Rio Tinto au Lac-Saint-Jean. *Le Devoir*.
Repéré à <https://www.ledevoir.com/societe/environnement/479167/grogne-contre-rio-tinto-au-lac-saint-jean>
- Friendship Lake District. (s. d.). Repéré à <http://www.friendshiplake.org/>
- Gangbazo, G. (2009). Fiche 11 : Le suivi et l'évaluation. Repéré à http://www.environnement.gouv.qc.ca/eau/bassinversant/fiches/suivi_evaluation.pdf
- Giroux, L., Duchaine, M., Noreau, G. et Vézina, J. (1997). Le régime juridique applicable aux ouvrages de retenue des eaux au Québec. *Les Cahiers de droit*, 38(1), 3-70. Repéré à <https://www.erudit.org/fr/revues/cd1/1997-v38-n1-cd3810/043432ar/>

- Gunderman, M. (2001). Xcel Energy agrees to alter dam operation. *The Chippewa Herald*. Repéré à https://chippewa.com/xcel-energy-agrees-to-alter-dam-operation/article_943bb07e-1b5f-5205-a6ab-edf281769f63.html
- Hume, M. (2015, juin 16). B.C. Cowichan River lacks both water and a leader. *The Globe and Mail*. Repéré à <https://www.theglobeandmail.com/news/british-columbia/bc-cowichan-river-lacks-both-water-and-a-leader/article24971460/>
- Institut de médiation et d'arbitrage du Québec. (s. d.). Médiation. Repéré à <http://imaq.org/mediation/> le 20 novembre 2018.
- Karl, H., Susskind, L. et Wallace, K. (2007). A Dialogue, Not a Diatribe : Effective Integration of Science and Policy through Joint Fact Finding, *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 49(1), 20-34. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3200/ENV.49.1.20-34>
- Koenig, P. (2013, avril 8). Clary Lake dam's owner wants out, forcing towns' hands in dispute. *Central Maine*. Repéré à <https://www.centralmaine.com/2013/04/08/clary-lake-dams-owner-wants-out-forcing-towns-hands-in-dispute/?rel=related>
- Koenig, P. (2014, march 5). Owner of Clary Lake dam in Whitefield files suit in court. *Central Maine*. Repéré à https://www.centralmaine.com/2014/03/05/owner_of_clary_lake_dam_in_whitefield_files_suit_in_court/
- Koh, J., Kim, K. et Lee, M. (2009). Consensus Building in the Resolution of Complex Environmental Issues: A Case Study of the Hantan River Dam. *International Review of Public Administration*, 13(3), 89-105. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/12294659.2009.10805133>
- Lalonde, L. (2009). La médiation organisationnelle, un dispositif institutionnel de gouvernance? dans M. Maesschalck (dir.), *Éthique et gouvernance: les enjeux actuels d'une philosophie des normes* (p. 207-221). Belgique, OLMS.
- Larousse. (s. d.). Légitimité. Repéré à <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/l%C3%A9gitimit%C3%A9/46599>
- Latulippe, G. (2010). *La médiation judiciaire : un nouvel exercice de justice* (Mémoire de maîtrise, Université Laval, Québec, Québec). Repéré à <https://corpus.ulaval.ca/jspui/bitstream/20.500.11794/22177/1/27651.pdf>
- Layman, S., Springer, F. et Moore, D. (2006). Selecting a Licensing Process: Which Approach is Best for Your Project? *Hydro Review*. Repéré à <https://www.troutman.com/images/content/1/1/115.pdf>

- Le Lac-Saint-Jean. (2017, mai 10). Le contrat de 1922 est clair sur les droits de Rio Tinto Aluminium. *Le Lac-Saint-Jean*. Repéré à <https://lelacstjean.com/actualite/le-contrat-de-1922-est-clair-sur-les-droits-de-rio-tinto-aluminium/>
- L'Heureux, P. (2018, juin 6). Les riverains du Lac-Saint-Jean dénoncent la décision de Rio Tinto. *TVA Nouvelles*. Repéré à <https://www.tvanouvelles.ca/2018/06/06/les-riverains-du-lac-saint-jean-denoncent-la-decision-de-rio-tinto>
- Loi sur la qualité de l'environnement, c. Q-2, r.23.1
- Loi sur la qualité de l'environnement, c. Q-2, r. 45.1
- Loi sur la sécurité des barrages, c. S-3.1.01
- Lovejoy, T. (2001). Changes on the Chippewa. *Wisconsin Natural Resource magazine*. Repéré à <https://dnr.wi.gov/wnrmag/html/stories/2001/oct01/dams.htm>
- Madden, K. (2016, août 18). DNR : Fix dam or drain Friendship Lake. *Wisconsin Rapids Tribune*. Repéré à <https://www.wisconsinrapidstribune.com/story/news/2016/08/18/dnr-fix-dam-drain-friendship-lake/88526128/>
- Maine Department of Agriculture, Conservation and Forestry (2017). Annual Report. Repéré à https://www.maine.gov/dacf/parks/publications_maps/docs/2017awwannualreport.pdf
- Maine Department of Environmental Protection. (s. d.). Land Resources : Issue Profile Regulation of Dams. Repéré à <https://www.maine.gov/dep/land/dams-hydro/documents/ip-dams.html>
- Massé, J. (2016, mars). Étude des variations de niveaux du lac Ouimet. *Le Journal des Citoyens*. Repéré à <http://abvlacs.org/ouimet-2016>
- McCreary, S., Gamman, J., Brooks, B., Whitman, L., Bryson, R., Fuller, B., McInerny, A. et Glazer, R. (2001). Applying a Mediated Negotiation Framework to Integrated Coastal Zone Management. *Coastal Management*, 29(3), 183-216. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08920750152102035>
- McCulloch, S. (2014, août 31). Cowichan's peaceful waters hide a growing threat. *Times Colonist*. Repéré à <https://www.timescolonist.com/islander/cowichan-s-peaceful-waters-hide-a-growing-threat-1.1336202>
- McDaniels, T.L., Gregory, R.S. et Fields, D. (1999). Democratizing Risk Management: Successful Public Involvement in Local Water Management Decisions. *Risk Analysis* 19(497). Repéré à <https://link.springer.com/content/pdf/10.1023%2FA%3A1007060931193.pdf>

- Moberg, G. (2017, juillet 24). Homeowners Wage War Against Dam Operator Over Lake Levels. *Wisconsin Public Radio*. Repéré à <https://www.wpr.org/homeowners-wage-war-against-dam-operator-over-lake-levels>
- Mockle, D. (2013). La justice, l'efficacité et l'imputabilité. *Les Cahiers de droit*, 54(4), 613–688. Repéré à <https://www.erudit.org/en/journals/cd1/2013-v54-n4-cd01015/1020649ar/>
- MRC des Laurentides. (s. d.). Lac-Tremblant-Nord, un patrimoine naturel et culturel. Repéré à <https://mrclaurentides.qc.ca/lac-tremblant-nord/>
- Pacificorp. (2003). Exhibit accompanying direct testimony of William Eaquinto chronology of relicensing of the North Umpqua Project. Repéré à <https://pscdocs.utah.gov/electric/03docs/03203502/03203502exb.pdf>
- Paradis, C. (2014, mai 8). Rio Tinto Alcan sert un avertissement aux riverains de la pointe Wilson. *Radio Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/666321/rta-plage-wilson>
- Parcs Québec. (s.d). Fiche de connaissances : Le Grand Lac Saint-Francois. Repéré à <http://www.parcparcours.com/frontenac/fiches/saintfrancois.html>
- Pêches et Océan Canada. (1991). Impacts of the operation of existing hydroelectric developments on fishery resources in British Columbia: rapport sur la pêche continentale. Repéré à <http://www.dfo-mpo.gc.ca/Library/124832.pdf>
- Penin, N. (2017). Indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Repéré à http://www.ac-grenoble.fr/ien.fv/IMG/pdf/Indicateurs_pour_le_projet_d_ecole_-_FV.pdf
- Province of British Columbia (1998). Water use plan guidelines. Repéré à https://www2.gov.bc.ca/assets/gov/environment/air-land-water/water/water-planning/water_use_plan_guidelines.pdf
- Pyper, J. (2011, septembre 16). World's Dams Unprepared for Climate Change Conditions. *Scientific American*. Repéré à <https://www.scientificamerican.com/article/worlds-dams-unprepared-for-climate-change/>
- Radio-Canada. (2016, juin 10). Inquiétudes autour du niveau de l'eau du Grand lac Saint-François. *Radio-Canada*. Repéré à <https://ici.radio-canada.ca/nouvelle/786594/grand-lac-saint-francois-niveau-eau-barrage-jules-allard>
- Rauschmayer, F. et Wittmer, H. (2006). Evaluating deliberative and analytical methods for the resolution of environmental conflicts. *Land Use Policy*, 23(1), 108-122. Repéré à <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S026483770400095X>

- Reed, M. S., Evely, A.C., Cundill, G., Fazey, I., Glass, J., Laing, A., Newig, J., Parrish, B., Prell, C., Raymond, C. et Stringer, L. C. (2010). What is social learning? *Ecology and Society* 15(4). Repéré à <http://www.ecologyandsociety.org/vol15/iss4/resp1/>
- Reitman, J. (2003). The Allagash: A Case Study of a Successful Environmental Mediation. *Mediate*. Repéré à <https://www.mediate.com/articles/reitmanJ.cfm>
- Renaud, P. (1994). *Comparaison entre la médiation administrative et publique appliquée dans le domaine de l'environnement et la médiation privée*. Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Québec. Repéré à https://www.usherbrooke.ca/droit/fileadmin/sites/droit/documents/RDUS/volume_25/25-12-renaud.pdf
- Ross, A. (2016). Environmental Conflict Resolution Guidebook. Repéré à https://localgovt.files.wordpress.com/2017/02/ecr-guidebook-final_12-12-16.pdf
- Schwennesen, L. (2001, juillet 12). Dams vs. fish? Mediate it! : Mediation agreement benefits both fish and power at Oregon's North Umpqua Hydroelectric Project. *Daily Journal of Commerce*. Repéré à <https://www.djc.com/news/enviro/11123681.html>
- Sciarpelletti, L. (2019, mars 13). Low water levels in Cowichan River may put hatching salmon at risk, conservationists fear. *CBC News*. Repéré à <https://www.cbc.ca/news/canada/british-columbia/low-water-levels-cowichan-river-hatching-salmon-1.5049794>
- Scodanibbio, L. (2011). Opening a policy window for organisational change and full-cost accounting: The creation of BC Hydro's water use planning program, *Ecological Economics*, 70(5), 1006-1015. Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0921800911000085>
- Seungho, L et Sung, K. (2008). A new mode of river basin management in South Korea. *Water and Environment Journal*. 23(2):91 – 99. Repéré à https://www.researchgate.net/publication/230311814_A_new_mode_of_river_basin_management_in_South_Korea
- Sheldon, J. (2015, mai 5). Report of the Mediator. Repéré à <https://docs.google.com/file/d/0B8cj9QzIEADLTnJSeUVfZFhxY00/edit>
- Soucy, Y. (2008, juillet 2). Les riverains déboutés par la Cour supérieure. *La Presse*. Repéré à <https://www.lapresse.ca/actualites/200809/08/01-665913-les-riverains-deboutes-par-la-cour-superieure.php>
- St-Hilaire, M. (2012, janvier 5). Rio Tinto Alcan pourra vendre des surplus à Hydro-Québec. *Le Quotidien*. Repéré à <https://www.lequotidien.com/actualites/rio-tinto-alcan-pourra-vendre-des-surplus-a-hydro-quebec-751ea3388b0f6a5f4be0a227d99f22b1>

- State of Maine Judicial Branch (2010). Court Alternative Dispute Resolution Service (CADRES). Repéré à https://www.courts.maine.gov/maine_courts/adr/pdf/Land%20Use%20Brochure%20FINAL%20Rev%202010.pdf
- State of Maine Judicial Branch (2018). The Maine Rules of Civil Procedure. Repéré à https://www.courts.maine.gov/rules_adminorders/rules/text/mr_civ_p_only_2018-07-27.pdf
- Susskind, L., McKearnan, S. et Thomas-Larmer, J. (1999). *The consensus building handbook: A comprehensive guide to reaching agreement*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc. Repéré à http://web.mit.edu/publicdisputes/practice/cbh_ch2.html
- TÉLUQ. (2018). Apprentissage collaboratif. Repéré à http://wiki.telug.ca/wikimedia/index.php/Apprentissage_collaboratif
- Tremblay, H. (2016). La gestion des conflits d'usage relatifs aux ressources en eau par le droit dans un contexte de variabilité hydrologique. Centre de recherche en droit public, Faculté de droit, Université de Montréal. Repéré à <https://www.ouranos.ca/publication-scientifique/RapportTremblay2016.pdf>
- Tremblay, I. (2016, octobre 4). Le niveau du lac Saint-Jean inquiète les riverains. *Le Quotidien*. Repéré à <https://www.lequotidien.com/actualites/le-niveau-du-lac-saint-jean-inquiete-les-riverains-916f22af95d8b9ab6a61172124dae6e6>
- Tremblay, J.F. (2018, mars 26). Niveau du lac Saint-Jean : les riverains sont rassurés, mais vigilants. *TVA Nouvelles*. Repéré à <https://www.tvanouvelles.ca/2018/03/26/niveau-du-lac-saint-jean-les-riverains-sont-rassures-mais-vigilants>
- Van der Molen, F. (2018). How knowledge enables governance: The coproduction of environmental governance capacity. *Environmental Science & Policy*, 87, 18-25. Repéré à <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1462901117312029>
- Vanderwal, J. H. (1999). *Negotiating restoration : integrating knowledges on the Alouette River, British Columbia* (Thèse de maître). University of British Columbia. British Columbia. Repéré à <https://open.library.ubc.ca/collections/ubctheses/831/items/1.0088949>
- Watson, J. et Danielson, L. (1983). Environmental Mediation. *Natural Resources Lawyer*, 15(4), 687-723. Repéré à <http://www.jstor.org.proxy3.library.mcgill.ca/stable/40922744>
- Wittmer, H., Rauschmayer, F. et Bernd, K. (2006). How to select instruments for the resolution of environmental conflicts? *Land Use Policy*, 23(1), 1-9. Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264837704000845>
- Wolf, A. T. (2017). *The spirit of dialogue: Lessons from faith traditions in transforming conflict*. Washington, DC, États-Unis: Island Press.

BIBLIOGRAPHIE

- Brummans, B. Putnam, L.L. Gray, B. Hanke, R. Lewicki, R. J. et Wiethoff, C. (2008) Making Sense of Intractable Multiparty Conflict: A Study of Framing in Four Environmental Disputes, *Communication Monographs*, 75(1), 25-51. Repéré à <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03637750801952735>
- Cundill, G. et Rodela, R. (2012). A review of assertions about the processes and outcomes of social learning in natural resource management, *Journal of Environmental Management*, 113, 7-14. Repéré à <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030147971200429X>
- De Brucker, K. Macharis, C. et Verbeke, A. (2013). Multi-criteria analysis and the resolution of sustainable development dilemmas: A stakeholder management approach, *European Journal of Operational Research*, 224(1), 122-131. Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0377221712001385>
- Fowler, L.B. et Shi, X. J. (2016). Human conflicts and the food, energy, and water nexus: building collaboration using facilitation and mediation to manage environmental disputes. *Journal of Environmental Studies and Science*. 6(104). Repéré à <https://link.springer.com/article/10.1007/s13412-016-0373-x#citeas>
- Gunton, T. I. et Day, J. C. (2003). The theory and practice of collaborative planning in resource and environmental management. *Environments*, 31(2), 5-20. Repéré à https://www.researchgate.net/profile/Thomas_Gunton/publication/289187250_The_theory_and_practice_of_collaborative_planning_in_resource_and_environmental_management/links/582ca7bc08ae138f1bfe30b6.pdf
- Karjalainen, T. P. et Järvikoski, T. (2010). Negotiating river ecosystems: Impact assessment and conflict mediation in the cases of hydro-power construction, *Environmental Impact Assessment Review*, 30(5), 319-327. Repéré à <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S019592551000065X>
- Rockloff, S. et Lockie, S. (2004). Participatory tools for coastal zone management: Use of stakeholder analysis and social mapping in Australia. *Journal of Coastal Conservation*, 10(1-2), 81-92. Repéré à [https://link.springer.com/article/10.1652/1400-0350\(2004\)010\[0081:PTFCZM\]2.0.CO;2](https://link.springer.com/article/10.1652/1400-0350(2004)010[0081:PTFCZM]2.0.CO;2)
- Watkin, L. et Kemp, P. (2012). Managing Sustainable Development Conflicts: The Impact of Stakeholders in Small-Scale Hydropower Schemes. *Environmental Management*, 49: 1208-1223. Repéré à <https://link.springer-com.ezproxy.usherbrooke.ca/content/pdf/10.1007%2Fs00267-012-9857-y.pdf>

ANNEXE 1 : RÉSULTATS DES CRITÈRES D’ANALYSE POUR CARACTÉRISER LES CONFLITS D’USAGES ASSOCIÉS À LA GESTION DES BARRAGES-
RÉSERVOIRS.

Critères	Définition	Lac Tremblant	Jules-Allard	Lac Saint-Jean	Lac Ouimet	Rapide des Cèdres - rivière du Lièvre	Rivière Cowichan	Rivière Alouette	Rivière Chippewa	Friendship Lake	Rivière Allagash	Clary Lake	Rivière Hantan
Barrage	Nom	Barrage du Lac-Tremblant	Barrage Jules-Allard	Barrage de l’Isle-Maligne	Lac Ouimet	Barrage des Rapides-des-Cèdres	Cowichan Weir	Alouette dam	Lower Chippewa River	Friendship Lake Dam	Churchill dam	Clary Lake Dam	Hantangang dam
Caractéristique s	Lieu	Ville de Mont-Tremblant, Québec	Chaudière-Appalaches, Québec	Lac-Saint-Jean, Québec	Sainte-Anne-des-Lacs, Québec	Notre-Dame-du-Laus, Québec	Cowichan Valley, Colombie-Britannique	Maple Ridge, Colombie-Bitannique	Wisconsin, États-Unis	Wisconsin, États-Unis	Maine, États-Unis	Maine, États-Unis	Corée du Sud
	Propriétaire	Ville de Mont-Tremblant (Public)	CEHQ (Public)	Rio Tinto Alcan inc. (Privé)	Municipalité Sainte-Anne-des-Lacs (Public)	CEHQ (Public)	Catalyst Paper (Privé)	BC Hydro (Public)	Northern State Power Company, Xcel Energy (Privé)	Individu Privé	Bureau of Parks and Lands (Public)	Pleasant Pond Mill (Privé)	Korea Water Resources Corporation (Public)
	Contenance	Forte	Forte	Forte	Petit barrage	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte	Forte
	Usage(s) principal	Récréatif/Villégiature, Approvisionnement d’eau potable	Récréatif/villégiature et hydroélectricité	Hydroélectricité	Récréatif/Villégiature	Hydroélectricité, Récréatif/Villégiature, Contrôle des inondations	Approvisionnement d’eau, Industrie pâte et papier, Récréatif/Villégiature	Hydroélectricité,	Hydroélectricité,	Hydroélectricité, Récréatif/Villégiature	Récréatif/Villégiature	Récréatif/Villégiature	Contrôle des inondations, approvisionnement d’eau potable, hydroélectricité
Contexte de l’intervention	Enjeux	Sécurité publique, Approvisionnement d’eau potable, Conformité réglementaire	Érosion des rives, Intégrité des infrastructures, Conservation de la biodiversité aquatique, Qualité de l’environnement, Sécurité publique, Production hydroélectrique, Vitalité économique de la communauté	Production d’hydroélectricité pour l’aluminerie, Érosion des berges, Valeur foncière des terrains riverains, Rechargement de l’eau souterraine pour alimenter les puits artésiens, Vitalité économique de la communauté régionale.	Qualité de l’eau et de l’environnement, Érosion des berges, Intégrité des infrastructures,	Érosion des berges, Intégrité des infrastructures, Qualité de l’environnement, Conservation de la biodiversité aquatique, Sécurité publique	Conservation de la biodiversité aquatique, Respect des droits et coutumes des Premières Nations, Intégrité des infrastructures de villégiature, Vitalité économique de la communauté, Approvisionnement d’eau potable et recharge des aquifères.	Sécurité publique, Production efficiente d’hydroélectricité, Conservation de la biodiversité aquatique, Maintien des activités récréotouristiques	Maintien des activités récréotouristiques, Qualité de l’environnement, Conservation de la biodiversité aquatique, Production efficiente hydroélectricité.	Intégrité des infrastructures de villégiature, Qualité de l’environnement, Conformité réglementaire, Fardeau légal et financier, Valeurs foncières des terrains riverains	Conservation de la nature, Qualité de l’environnement, Maintien des activités récréotouristiques	Conformité réglementaire, Fardeau légal et financier, Intégrité des infrastructures, Qualité de l’environnement	Sécurité publique, Qualité de l’environnement, Approvisionnement d’eau, Développement économique
Objectifs sociaux de l’intervention	Prévention ou règlement d’un différend Co-construction d’un plan de gestion, processus décisionnel Compensatoire Consultation populaire Étude d’impacts Information et Relations	Information et relations publiques	Consultation populaire et Information	Étude d’impacts et Relations publiques,	Co-construction d’un plan de gestion	Co-construction d’un plan de gestion et intervention compensatoire	Co-construction d’un plan de gestion avec consultation populaire.	Co-construction d’un plan de gestion	Consultation populaire, Étude d’impact et co-construction d’un plan de gestion	Règlement d’un différend	Co-construction d’un plan de gestion	Règlement d’un différend et Compensatoire	Consultation populaire et co-construction d’un plan

Critères	Définition	Lac Tremblant	Jules-Allard	Lac Saint-Jean	Lac Ouimet	Rapide des Cèdres - rivière du Lièvre	Rivière Cowichan	Rivière Alouette	Rivière Chippewa	Friendship Lake	Rivière Allagash	Clary Lake	Rivière Hantan
	publiques												
Objectifs environnementaux de l'intervention	Réduction de l'empreinte écologique Adaptation à une plus grande variabilité hydrologique	Variabilité hydrologique	Réduction de l'empreinte écologique associée au marnage du lac	Réduction de l'empreinte écologique associée au marnage du lac	Adaptation à une plus grande variabilité hydrologique	Réduction de l'empreinte écologique associée au marnage du lac	Adaptation aux changements climatiques	Réduction de l'empreinte écologique sur la vie aquatique	Intérêts et besoins changeants — réduction de l'empreinte écologique et maintien des activités non rattachés à la production hydroélectrique	Réduction de l'empreinte écologique (impact sur la qualité de l'eau et la faune aquatique)	Réduction de l'empreinte écologique en raison de la surutilisation de la rivière.	Réduction de l'empreinte écologique	Adaptation aux changements climatiques pour atténuer l'impact des inondations.
Type d'intervention	Judiciaires Administratives Extrajudiciaires	N.A.	Extrajudiciaire	Extrajudiciaire, Administrative	Extrajudiciaire	Extrajudiciaire et Judiciaire	Extrajudiciaire	Administrative	Administrative	Judiciaire	Extrajudiciaire	Judiciaire	Extrajudiciaire
Participants	Parties prenantes	Riverains en aval du barrage, Résidents vivant à proximité du lac, Villégiateurs, Plaisanciers	Municipalités riveraines, Commerçants, Pêcheurs, Association des riverains du Grand lac Saint-François Secteur Sud, Association des riverains du Chemin du Barrage Grand lac Saint-François,	Les municipalités de la MRC Saguenay Lac-Saint-Jean, Propriétaires de camping, Les riverains en colère, L'association des propriétaires de chalets de la pointe Wilson	Collectif des résidents du lac Ouimet	Riverains (Les Amis de La Lièvre)	Catalyst paper, Riverains en amont, les résidents en aval, Premières Nations	Pêcheurs, Riverains, Premières Nations	Résidents du bassin	Association du Lac Friendship	Groupes de chasse et pêche, Résidents dans la partie nord du Maine, Propriétaires des sites de camping sauvage, Services du parc	Association du Lac Clary	Communautés riveraines en amont et en aval du barrage pour et contre

Critères	Définition	Lac Tremblant	Jules-Allard	Lac Saint-Jean	Lac Ouimet	Rapide des Cèdres - rivière du Lièvre	Rivière Cowichan	Rivière Alouette	Rivière Chippewa	Friendship Lake	Rivière Allagash	Clary Lake	Rivière Hantan
	Acteurs concernés	N.A.	Regroupement pour la protection du Grand lac Saint-François (RPGLSF), CRE de Chaudière-Appalaches, Fondation pour la Faune du Québec, OBV de la rivière Saint-François, Parc National de Frontenac	OBV Lac Saint-Jean, Riverains Lac St-Jean 2000 inc. (regroupement d'Association de riverains du lac),	CRE Laurentides, ABVLACS	COBALI,	Cowichan Watershed Board	Municipalité Maple Ridge,	Agences gouvernementales de l'État et Fédérale, OBNLs, Ville d'Eau Claire, US Fish and Wildlife Service, Wisconsin Department of Natural Resources, National Park Service, River Alliance of Wisconsin, Wisconsin Conservation Congress, Chippewa Rod and Gun Club, Lake Holcombe Improvement Association, Lake Wissota Improvement Association, and Lower Chippewa Restoration Coalition.)	N.A.	Organismes environnementaux	N.A.	Hantannet et PAND (People's Action for No Dam), ONG environnementaux, Gouvernement provincial de Gwangong
	Décideurs	Ville de Mont-Tremblant, Gouvernement provincial	Gouvernement provincial	Rio Tinto Alcan inc., Gouvernement provincial	Municipalité Sainte-Anne-des-Lacs	Gouvernement provincial, Cour supérieure	CVRD, MPO, Gouvernement provincial,	BC Hydro, Gouvernement provincial, MPO	Xcel Energie, FERC	Département des ressources naturelles de l'État de Wisconsin	Bureau of Parks and Lands	Département pour la protection de l'environnement (Maine), Cour supérieure	MOCT (Gouvernement nationale), Korean Water resource corporation
Type d'intervenant	Médiateur reconnu ou non Équipe de médiateurs Autres	Autres : Ingénieurs travaillant pour le service des travaux publics à la Ville de Mont-Tremblant.	Aucune tierce partie. Une rencontre entre le Ministère et le représentant des riverains	Aucun intervenant sollicité pour le moment.	Autres : Chercheur scientifique du milieu académique et OBNL local	Première démarche : CEHQ. Deuxième démarche : Cour supérieure	Aucun intervenant sollicité pour le moment.	Autres : Intervenant du milieu académique qui se spécialise dans la science de prise de décision	Médiateur accrédité	Aucun	Médiateur accrédité	Médiateur accrédité	Équipe de six experts en PRD

Critères	Définition	Lac Tremblant	Jules-Allard	Lac Saint-Jean	Lac Ouimet	Rapide des Cèdres - rivière du Lièvre	Rivière Cowichan	Rivière Alouette	Rivière Chippewa	Friendship Lake	Rivière Allagash	Clary Lake	Rivière Hantan
Déroulement de l'intervention	Type d'intervention Nombre de séances Etc.	Une seule séance d'information suite à l'inondation de 2017 pour informer les riverains sur la gestion du barrage.	Une rencontre en 2016 entre le Ministère et les riverains pour expliquer la gestion inhabituelle du barrage en 2016 et pour identifier des solutions potentielles.	Tenue d'un BAPE sur le programme de stabilisation des berges du Lac-Saint-Jean et comité de parties prenantes	<p>Pétition remplie par les résidents remise à la Municipalité.</p> <p>Chercheur scientifique sollicité pour effectuer une étude de trois ans sur la variabilité hydrologique du lac avec la participation des citoyens dans le cadre du programme de surveillance des lacs.</p> <p>Première rencontre pour informer les citoyens de la démarche et répondre à leurs questions.</p> <p>Rencontres annuelles par après pour présenter les résultats au fur et à mesure.</p> <p>Le CRE des Laurentides agit comme tierce partie pour faciliter la communication, partager l'information, et aider à identifier des solutions potentielles.</p>	Recours collectif contre la Procureure générale du Québec	<p>Développement d'un plan de gestion et d'usage de l'eau par l'organisme de bassin versant.</p> <p>Aucune intervention jusqu'à présent.</p>	Projet pilote	Processus de négociation avec des rencontres mensuelles pendant deux ans (1998-2000) avec la réalisation d'études techniques supplémentaires.	Aucun processus de médiation/résolution de conflit entamé jusqu'à présent. Processus de litige contre le DNR par le village et le propriétaire du barrage. Tentatives de négociations pour acheter le barrage	Processus de médiation ayant lieu sur une période de deux jours avec un groupe de 23 parties prenantes.	Deux séances de médiation sur une période de 11 mois avec le requérant de la demande et le gouvernement.	PCSD mandaté par le Président en 2003. Comité de six experts en PRD organisé par le PCSD en 2004. Processus en trois phases sur une période de dix mois. Au total : Seize rencontres et cinq rencontres techniques sur une période deux mois en plus de 22 rencontres avec des avis d'experts pour évaluer les cinq scénarios alternatifs.
Résultats de l'intervention	Entente homologuée devant les tribunaux Entente contractuelle Entente à l'amiable Mécanisme de suivi et de surveillance instauré Mécanisme de	Aucune entente écrite n'a été formulée puisqu'il s'agissait simplement d'une séance d'information. La Ville maintient qu'elle n'adaptera pas la gestion du barrage en fonction des préoccupations des riverains.	Entente à l'amiable	Aucune entente. Tentative de partenariat.	Entente de partenariat. L'entente finale est encore en développement.	Aucune entente.	Entente à l'amiable avec un plan de gestion. Situation encore en développement	Entente à l'amiable avec un plan de gestion de l'eau prévoyant des mécanismes de suivi et de révision.	Entente contractuelle.	Aucune entente produite. Situation encore en développement	Entente contractuelle	Aucune entente. Processus de médiation cessé et procès en litige entamé par les riverains contre le propriétaire pour imposer l'ordre de maintien du niveau d'eau et pour obtenir les droits de propriété du barrage.	Une entente à l'amiable conclue à la fin du processus, mais non mise en vigueur en raison de l'opposition des groupes anti-barrage

Critères	Définition	Lac Tremblant	Jules-Allard	Lac Saint-Jean	Lac Ouimet	Rapide des Cèdres - rivière du Lièvre	Rivière Cowichan	Rivière Alouette	Rivière Chippewa	Friendship Lake	Rivière Allagash	Clary Lake	Rivière Hantan
	révision instauré Autres												

ANNEXE 2 : RÉSULTATS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉVALUANT LES PROCESSUS DE MÉDIATION ENVIRONNEMENTALE.

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	Stepwise agreement building	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Légitimité									
Transparence	Est-ce que l’information concernant le processus et la participation est diffusée au public?	Oui. Une fois le processus initié, un avis public doit être publié	Concernant le processus de médiation pour produire l’entente de règlement, les détails concernant le processus sont demeurés confidentiels jusqu’à la conclusion d’une entente officielle. Par contre l’ensemble du processus exigé par le FERC demeure accessible au public.	Oui	Oui. L’ensemble du processus demeure accessible au grand public	N.D.	Oui	Oui	Non : seules les personnes directement concernées par le conflit sont impliquées et le processus spécifique demeure confidentiel
	Est-ce que le résultat du processus demeure confidentiel?	Non. Le plan d’usage de l’eau est rendu accessible au public	Non. L’entente est publiée et accessible en ligne	Non	Non	Non	Le résultat du processus n’est pas demeuré confidentiel	Non	Les échanges entre les participants sont demeurés confidentiels. Par contre, les détails plus généraux ont été rendus publics par l’entremise du rapport du médiateur.
Processus	Qui a amorcé la médiation et qui a contacté le médiateur pour effectuer la demande?	BC Hydro (l’opérateur) et collaboration avec l’agence gouvernementale	L’opérateur des barrages a amorcé le processus puisque c’est exigé par la procédure gouvernementale pour renouveler la licence d’opération. Le médiateur a été employé par l’opérateur (Pacificorp) lors des démarches de négociations après avoir été co-sélectionné par les représentants des agences d’État, Fédéral, Environnementaux et de Pacificorp	Le processus a été initié avec la demande d’une audience publique par des parties prenantes remises au Ministère. C’est le Ministère qui a par la suite mandaté le BAPE et qui a assigné un médiateur	ODNRA (le parc national)	Le processus de médiation a été initié par le gouvernement national qui a également identifié et contacté le médiateur	Dans le premier cas, le processus a été décidé et initié collectivement par les parties impliquées et qui ont sélectionné le médiateur.	N.D.	Le propriétaire du barrage a amorcé la demande et le médiateur a été contacté par l’Office de PRD.
	Est-ce que le choix de l’intervenant a été effectué collectivement avec les participants?	Non. L’intervenant a été contacté par BC Hydro	Oui. L’intervenant a été co-sélectionné	L’intervenant est identifié par le directeur/président du BAPE	L’intervenant a été sélectionné par l’agence à titre de consultant.	Non	Oui puisqu’il a été sélectionné collectivement.	N.D.	L’intervenant est identifié par le requérant avec l’aide de l’Office de PRD.
	Le processus de médiation est-il réalisé par un médiateur accrédité avec des connaissances scientifiques?	Non. Le processus initial dans le cas de la rivière Alouette a été structuré par une tierce partie du milieu académique avec une expertise dans la science de prise de décision	Le processus a été réalisé par un médiateur accrédité qui se spécialise dans les conflits concernant les ressources naturelles.	Le processus a été entrepris par un médiateur assujetti à un Code de déontologie.	Non. Le processus a été réalisé par un consultant provenant du milieu académique	Le processus de médiation a été réalisé par un groupe de six experts en résolution de conflit tiré du PCSD	Le processus a été structuré et effectué par le groupe CONCUR, un groupe ayant une expertise dans la résolution de conflit à caractère environnemental et possédant des connaissances	L’intervenant n’est pas un médiateur accrédité, mais provient du milieu académique	Le processus a été entrepris par un médiateur accrédité, mais n’ayant pas de connaissances scientifiques nécessairement.

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Légitimité									
							scientifiques.		
	Le médiateur est demeuré neutre envers l’ensemble des personnes impliquées?	En théorie oui. Par contre, l’ensemble du processus est financé par l’opérateur du barrage qui a également initié et contacté l’intervenant.	Oui. Le médiateur n’est pas associé à l’un des participants	En théorie oui	Oui	L’impartialité des médiateurs est questionnée par certains en raison de leur affiliation avec le PCSD, un comité de nature politique ayant comme mission de promouvoir le développement durable. Les médiateurs par contre ont formulé une nouvelle énoncé/mission pour établir leur mandat indépendamment du PCSD. Aujourd’hui par contre, cette commission est surtout contrôlée par le gouvernement/pouvoirs bureaucratiques	Oui, étant donné que le médiateur n’est pas associé à l’une des parties prenantes impliquées.	Oui	Oui
Participants	Est-ce que toutes les personnes concernées et intéressées ont pu participer au processus d’une façon quelconque?	Oui. Le comité de parties prenantes impliqué était composé de 17 membres officiels représentants différents groupes d’intérêts. Des activités supplémentaires ont également eu lieu avec le public général pour recueillir leurs préoccupations et entretenir les liens de communication	Oui à différentes étapes du processus de renouvellement de la licence, mais pas dans l’entièreté du processus de médiation menant à la production de l’entente finale.	Seuls les requérants de la demande et le promoteur ont pu participer à la phase d’enquête. Lors de la médiation, d’autres parties concernées/intéressées ont pu participer	Oui. Pour l’ensemble de la démarche de préparation d’un plan de gestion, plusieurs activités de consultation publique ont été effectuées. Le processus d’apprentissage collaboratif sous forme d’ateliers guidés par une tierce partie était ouvert à l’ensemble du public, pour tous ceux qui souhaitaient participer.	Seuls les représentants des différents groupes de parties prenantes ont pu participer au processus.	Dans le premier cas : en général oui. Les membres du public désirant participer à la médiation n’ont pas pu en raison de certains critères de participation établis par les parties prenantes impliquées, notamment pour limiter la taille du groupe pour améliorer l’efficacité. Par contre, le public a été invité à soumettre leurs commentaires au groupe lors du processus.	Oui. À l’extérieur du comité, des ateliers et des visites de terrains ouverts au public ont eu lieu.	Selon la procédure, seulement le requérant ainsi que les agences gouvernementales de l’État sont exigés de participer. Cinq parties prenantes ont tout de même participé au processus. Les riverains par contre n’ont pas voulu participer.
	Est-ce que tous les intérêts des parties prenantes concernées ont été considérés ou représentés?	Selon la procédure, les Premières Nations, agences gouvernementales, ONG locaux ainsi que le public général doivent être consultés et représentés	Dans l’ensemble du processus de renouvellement de la licence, établi par le FERC, oui	Seuls les intérêts et préoccupations des requérants de la demande ont été consultés lors de la phase d’enquête pour établir les objets de négociation.	Oui puisque le processus été ouvert au public/tous ceux intéressés	Les parties prenantes concernées ont été identifiées par le groupe de médiateurs. Un représentant de chaque groupe de parties prenantes a ensuite été	Dans le premier cas : les participants au processus de médiation, formant « le collaboratif », ont été sélectionnés suite à l’analyse des parties prenantes selon des	N.D.	Étant donné que les riverains n’ont pas participé au processus, tous les intérêts des parties prenantes n’ont pas été considérés ou représentés.

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Légitimité									
		lors du processus.				sélectionné par ses concitoyens pour participer au processus de médiation.	critères de participation identifiés par les parties impliquées.		
	Les participants ont-ils accès aux ressources financières et logistiques et les connaissances nécessaires pour participer pleinement au processus?	Lors des activités/démarches techniques, des rencontres ont eu lieu afin d’expliquer certaines méthodes d’analyses (ex. L’utilisation de la modélisation numérique) afin que l’ensemble des participants soit en mesure de bien comprendre les résultats et les conclusions	Oui	Oui	Les étapes initiales de la démarche permettent à l’ensemble des participants de déterminer et partager la même base de connaissance pour poursuivre avec la suite du processus.	Dans l’ensemble, les participants avaient insuffisamment de connaissances et aptitudes techniques. Un comité d’expert a été interpellé cependant pour assister au processus et aviser l’ensemble des participants.	Oui puisque les participants proviennent d’agences gouvernementales et groupes ONG dédié au développement du projet, donc ayant les connaissances et comme mandat de travail de participer au projet	Le processus est conçu pour donner aux participants les compétences et ressources nécessaires pour élaborer un plan de gestion de manière autonome	Plus ou moins. La majorité des frais associée au processus de médiation incombe au requérant de la demande de médiation. À mi-chemin du processus de médiation, le propriétaire du barrage a déclaré faillite.
	La représentativité des participants a été vérifiée par l’intervenant ou l’équipe responsable de l’intervention	Oui puisque la procédure exige également que l’ensemble des différents groupes d’intérêts doive être représenté. Des critères ont établi préalablement pour identifier les participants nécessaires au processus et représentatifs des parties prenantes. De plus, plusieurs activités ont eu lieu en parallèle avec ceux du comité pour interagir directement avec certains concitoyens.	N.D.	Oui	Non	Oui puisque ce sont eux qui ont identifié les parties prenantes concernées et qui ont exigé qu’un représentant de chaque groupe soit sélectionné. Par contre, ils n’ont vérifié pas si les représentants entreprenaient l’initiative de tenir leurs concitoyens informés.	Oui	N.D.	Oui, mais les habitants/riverains n’ont pas voulu participer à l’entièreté du processus.
	Est-ce que les personnes nécessaires pour atteindre l’objectif de l’intervention étaient présentes lors du processus?	Oui. Notamment, certains participants au comité étaient exigés par le gouvernement provincial	Oui. Finalement, le processus de PRD menant à la production d’une entente impliquait des participants ayant l’autorité de prendre des décisions représentant des agences gouvernementales, conformément aux lois et règlements existants	Oui. Au-delà des requérants et promoteurs directement impliqués, des représentants d’agences gouvernementales (fédérale, provinciale et municipale) étaient présents afin de pouvoir élaborer des solutions légitimes.	Oui	En générales, il semble que les personnes nécessaires étaient représentées.	Dans le premier cas : oui. Les participants du groupe représentaient les différentes agences gouvernementales et groupes environnementaux directement impliqués dans le développement et mise en œuvre du projet, pouvant effectuer la prise de décision.	Oui, étant donné qu’il s’agit d’un processus effectué à l’échelle locale	Non. Les riverains, le groupe de parties prenantes le plus concerné par la gestion du barrage, n’a pas voulu participer

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Légitimité									
Résultat du processus	Le résultat du processus est-il déterminant pour l’atteinte des objectifs de l’intervention?	Oui	Oui. Les objectifs avaient été identifiés avec l’analyse du bassin versant qui a été entrepris de manière collaborative entre les agences et avec des démarches de consultation pour identifier les préoccupations des parties prenantes.	Oui	Oui. L’objectif de l’intervention était de modifier l’approche de consultation publique et de réception des commentaires dans le contexte de l’étude d’impact environnementale. Le résultat étant un plan de gestion des dunes appuyé par le public.	L’objectif de l’intervention au départ était d’identifier et choisir par consensus un plan acceptable pour atténuer les inondations. Au final, la décision a été effectuée par les médiateurs sans ayant nécessairement un consensus	Dans le premier cas : oui, puisque l’objectif au départ était de prévenir un litige en raison des impacts environnementaux du projet. Les plaideurs potentiels ont été représentés dans le processus de médiation. L’entente finale a permis d’intégrer les intérêts de tous en plus de répondre aux préoccupations des plaideurs pour prévenir tous processus de litige.	Oui. Au final, les participants détiennent les compétences nécessaires pour effectuer les activités de suivi et de révision du plan de gestion. Ils sont également en mesure d’agir à titre de porte-parole auprès de leur communauté.	Non. Le processus a été cessé prématurément par le médiateur, jugeant que le processus était futile en l’absence du DEP et du propriétaire du barrage.
	Un mécanisme de suivi et de surveillance a-t-il été intégré à l’entente pour suivre la mise en œuvre des engagements?	Oui	Oui. L’entente de règlement comprend des mesures de suivi; notamment la rédaction d’un rapport annuel	Oui avec un protocole pour remettre des rapports annuels aux participants	N.D.	N.A.	Dans le premier cas : oui puisque la ratification de l’entente finale précisait également les responsabilités de chaque participant afin d’assurer l’imputabilité de chacun et ainsi la mise en œuvre de l’entente	Oui	N. A
	Est-ce que quelqu’un est imputable pour l’entente convenue?	L’objectif de l’intervention est de conseiller le contenu d’un plan de gestion. L’opérateur du barrage maintient la responsabilité de rédiger le document final et maintien l’autorité de décider le contenu du plan. Cependant, si le plan obtient le consensus de l’ensemble des parties prenantes impliquées, dans ce cas les participants peuvent devenir signataires de l’entente. Si les conseils des parties prenantes ne sont pas intégrés dans le plan final, le promoteur doit tout de même expliquer son raisonnement	Oui et non. Tous les participants au processus de négociation deviennent signataires de l’entente. Dans l’événement où le propriétaire du barrage désire apporter une modification au plan, il doit soumettre une demande pour approbation aux signataires. Par contre, FERC, lors de sa révision de l’entente, ne va pas toujours reconnaître les signataires de l’entente autre que le promoteur comme étant entièrement responsables pour la mise en œuvre de l’entente.	Les requérants avec le promoteur deviennent signataires de l’entente conclue. Par contre, la décision finale concernant les modalités de l’entente et leurs mises en vigueur incombe au Gouvernement du Québec.	Non. Les gestionnaires du parc conservent l’autorité de déterminer le contenu du plan de gestion final.	Non. Une entente finale a été formulée par les médiateurs suite au processus d’arbitrage. Par contre aucun mécanisme n’avait été mis en place pour confirmer l’imputabilité des signataires de l’entente.	Oui. L’entente finale a été ratifiée par l’ensemble des signataires avec chaque participant ayant des responsabilités précises.	Les comités de bassins versants demeurent responsables de la mise en œuvre du plan de gestion et de son suivi.	N. A

ANNEXE 2 (SUITE) : RÉSULTATS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉVALUANT LES PROCESSUS DE MÉDIATION ENVIRONNEMENTALE.

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	Stepwise agreement building	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Efficacité									
Rencontres préparatoires	Est-ce que le processus d’intervention a été expliqué lors des rencontres préparatoires?	Oui	N.D.	Oui	Oui. Le processus intègre des étapes préparatoires et le processus est expliqué au début de chaque atelier lors des échanges/négociations	Oui. Des ateliers ont eu lieu lors de la phase de préparation pour expliquer le processus et règle de procédure aux participants	N.D.	Oui	Impossible de savoir puisque les échanges sont demeurés confidentiels
	Combien de rencontres préparatoires ont été effectuées?	Au moins 20 entrevues préliminaires ont été effectuées par l’intervenant	N.D.	2 rencontres	2 rencontres	13 rencontres	Dans le premier cas : une rencontre en plus des entrevues faisant partie de l’analyse des parties prenantes...	N.D.	Une rencontre
Déroulement de l’intervention	Des règles de procédure ont-elles été adoptées par les participants?	Oui.	Une règle de prise de décision par consensus a été adoptée.	Les règles de procédure ont été présentées aux participants.	Les règles de procédure pour le processus d’apprentissage collaboratif ont été présentées aux participants au début de chaque rencontre de deuxième phase.	Les règles de procédure ont été formulées par le groupe de médiateurs et ensuite approuvées par les membres du sous-comité de médiation.	Oui	Oui	Impossible de savoir puisque les échanges sont demeurés confidentiels.
	Combien de séances de médiation ont eu lieu?	15 rencontres officielles sur 6 mois	Deux tentatives de médiation en l’espace de trois ans. La première ayant lieu sur une période de six mois	8 rencontres en cinq jours	Processus entamé suite au développement d’un plan de gestion alternatif rendu accessible. Cinq rencontres sur une période d’un mois : une rencontre pour phase 1, trois pour la phase 2 et une pour la phase 3.	16 rencontres de médiation suivie de 7 rencontres d’arbitrage sur une période d’environ 10-11 mois.	Initialement, 12 rencontres sur une période de six mois et 5 rencontres pour le sous-comité technique. L’ensemble du processus s’est étalé sur une période de trois ans avec des rencontres mensuelles impliquant le développement, la mise en œuvre et le suivi de l’entente ratifié.	N.D.	Trois rencontres au total
	Quel était le taux de participation au processus par rapport au nombre de parties prenantes?	17 participants représentatifs d’au moins 6 à 8 groupes de parties prenantes	18 groupes de parties prenantes représentés lors de la première tentative et 9 représentés à la deuxième tentative. Des sous-comités ont également été formés impliquant d’autres participants	29 participants représentants 10 groupes de parties prenantes	100 à 130 participants représentants le grand public.	10 représentants.	N.D.	N.D.	Cinq groupes de parties prenantes représentés par des individus.
	Est-ce que les intérêts et les besoins de tous les participants ont été considérés?	Oui. Les besoins essentiels des participants ont été établis dès le départ de façon à respecter les principes-clés d’une entente convenable	Oui. Les besoins essentiels de certains participants ont été établis dès le départ, informant également les objectifs de l’entente.	Oui	Oui	Oui	Oui	À l’échelle du bassin versant : oui	Impossible de savoir puisque les échanges sont demeurés confidentiels

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Efficacité									
Qualité de l’Information	Est-ce que les connaissances idiosyncrasiques de l’ensemble des parties prenantes ont été considérées?	Oui en identifiant les valeurs de différentes parties prenantes pour former les objectifs clés d’un plan potentiel. Le processus met également à pied égal les valeurs culturelles/spirituelles avec les valeurs utilitaires/traditionnelles afin de légitimer et valoriser la participation des Premières Nations	Oui	Oui	Oui en employant des techniques d’apprentissage collaboratif encourageant le partage d’idée et des connaissances	N.D.	Oui. Les participants font partie intégrante de la démarche de collecte d’information, d’analyse des avis scientifique et la production de solution alternatives.	Oui	Impossible de savoir puisque les échanges sont demeurés confidentiels
	Le processus a-t-il fait appel à des experts indépendants?	Plus ou moins. Des experts techniques, associés à différentes parties prenantes, ont participé pour combler certains manques d’information et pour entreprendre des modélisations numériques et des études supplémentaires	Des experts indépendants étaient impliqués dans la production des études et analyses exigées par le processus du FERC. Lors des négociations par contre, les experts étaient associés aux différents groupes de parties prenantes impliquées.	Le médiateur a intégré la participation de différents représentants d’organismes publics à l’échelle municipale, provinciale et fédérale ainsi que le consultant du promoteur.	Oui sous forme d’un panel d’experts scientifiques présent lors des ateliers	Oui	Dans le premier cas : au lieu de solliciter la participation d’experts scientifiques indépendants, le groupe a décidé de former un sous-comité technique formé par les experts provenant de différentes agences et ONG représentés dans le groupe de médiation.	Des experts associés au milieu académique ont participé au processus pour enseigner des compétences aux participants.	Non
	Comment les experts ont-ils été choisis?	Les experts ont été identifiés par les participants au comité.	Par les participants aux négociations	Avis d’experts provient des représentants gouvernementaux selon les enjeux/sujets qui les interpellent.	N.D.	N.D.	Les experts ont été choisis par les participants au groupe de médiation	Par l’intervenant	N.A.
	Les incertitudes et les questionnements ont-ils été pris en compte et traités avant d’élaborer une solution?	Oui. Lors du processus, il a été constaté qu’il manquait des informations ou des données au sujet du régime hydrique et le milieu écologique. Une approche de gestion adaptative a donc été intégrée à la démarche.	Oui. Lors des phases de cadrage, l’information manquante nécessaire pour informer la prise de décision a d’abord été identifiée afin d’entreprendre les études supplémentaires nécessaires avant les négociations.	N.D.	N.D.	Lors du processus de médiation avec les démarches de <i>joint fact-finding</i> , les lacunes et manque d’information dans l’étude d’impact environnemental ont été identifiés et tenu compte lors des échanges.	Un plan de gestion adaptative a été intégré dans l’entente finale afin de prendre compte des incertitudes.	N.D.	N.A.
Résultats du processus	L’entente répond-elle aux objectifs définis au départ?	En général oui. Certaines problématiques demeurent par contre concernant la conservation des écosystèmes aquatiques et la protection de la biodiversité pour les populations de saumons.	Oui	Oui. Sept enjeux ont été identifiés lors de la phase préparatoire qui ont tous été répondus par des engagements de la part du promoteur	Oui	Oui puisque l’objectif initial était de choisir l’une des alternatives pour la reconstruction du barrage. La décision par contre n’a pas été effectuée par consensus entre les parties prenantes envisagées au départ	Oui	Oui	N.A.

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Efficacité									
	Est-ce qu’un mécanisme de suivi et de surveillance a été mis en place pour vérifier l’atteinte des objectifs environnementaux?	Oui. Le processus officiel intègre 13 étapes qui incluent la surveillance des activités de mise en œuvre et l’étape finale établit un processus pour réviser le plan afin d’évaluer les résultats/effets et pour solliciter à nouveau la consultation des parties prenantes.	Oui avec des rapports et des rencontres annuelles avec les parties prenantes ayant participé au processus	Oui sous forme de rapports annuels	N.D.	N.A.	Oui	Oui, selon le modèle de planification stratégique pour le développement durable	N.A.
	Est-ce qu’un mécanisme de révision a été mis en place?	Oui. Tous les plans d’usage établi seront révisés à partir de 2015 sur une période de 15 ans.	Oui avec les rapports annuels	Non	?	N.A.	?	Oui	N.A.
	Les parties impliquées sont-ils outillés avec les capacités pour résoudre de manière indépendante les conflits pouvant avoir lieu dans le futur?	Oui. Certains comités demeurent en vigueur pour participer aux activités de surveillance. Lorsque d’autres enjeux surviennent ou ne sont pas suffisamment respectés, ces parties prenantes peuvent amorcer à nouveau des discussions avec l’opérateur selon une approche de partenariat et/ou de collaboration	Oui. L’entente de règlement prévoit des mécanismes et règles de procédures afin de résoudre les conflits potentiels pouvant avoir lieu à l’avenir.	Non	Plus ou moins	Plus ou moins. Le processus a surtout été axé sur la résolution de problème avec l’objectif de choisir par consensus l’une des alternatives plutôt que d’outiller les participants et améliorer le dialogue et la qualité des relations entre parties prenantes. Cependant, l’exercice de <i>joint fact-finding</i> a permis d’améliorer les capacités des parties non gouvernementales.	Oui. Le processus vise surtout à outiller les gestionnaires à pouvoir résoudre les disputes qui peuvent survenir à l’avenir. Notamment, rendu à l’étape de réaliser l’entente produite lors des négociations, des difficultés sont tout de même survenues, mais l’esprit collaboratif du groupe leur a permis de les résoudre collectivement.	Oui. Le processus vise à améliorer la capacité des participants à s’autogérer.	Non
	Des initiatives de partenariat ont-elles vu le jour suite à l’intervention?	Oui	Oui avec la formation d’un comité pour surveiller la mise en pratique et le suivi de l’entente	Oui : création d’un comité de gestion du bassin versant avec participation du promoteur	N.D.	N.D.	Oui	Oui.	Non : L’association des riverains a entamé des démarches dans la communauté pour une levée de fond afin d’obtenir le financement nécessaire pour faire l’achat du barrage.

ANNEXE 2 (SUITE) : RÉSULTATS DES INDICATEURS DE PERFORMANCE ÉVALUANT LES PROCESSUS DE MÉDIATION ENVIRONNEMENTALE

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	Stepwise agreement building	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Efficience									
Coûts économiques	Combien de personnes ont été engagées pour l’intervention?	Un seul médiateur du milieu académique	Un seul médiateur avec la participation d’avocats également pour aider la représentation de différents groupes de parties prenantes	Un seul médiateur avec son équipe de quatre personnes	N.D.	Six médiateurs	N.D.	N.D.	Une personne
	Quels sont les coûts monétaires engendrés par l’intervention?	Coûts totaux pour l’ensemble du processus (inclue les études techniques supplémentaires et l’ensemble du personnel engagé) : \$700 000 CAD pour un plan valide pour une période de 30 ans.	Coûts totaux pour les activités de négociation entretenues par les médiateurs : 1245 \$. Pour l’ensemble du processus (1992-2000) pour le renouvellement de la licence : coûts directs, 28 856 \$, coûts indirects, 22 749 \$. Total de : \$51 605 USD pour une licence valide pendant au moins 30 ans. (inclus les études techniques, etc.),	Experts provenant de la fonction publique. Coûts assumés par le BAPE. Les frais d’un processus d’enquête de médiation équivalent à environ 15 000 CAD pour l’ensemble du processus.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	Frais de 175 \$ pour les premières quatre heures de médiation.
	Est-ce que l’échéancier du processus a permis à toutes les parties prenantes de poursuivre leur participation jusqu’à l’obtention d’une solution?	Oui. Les critères de participation au processus exigeaient que les participants, représentatifs des différents groupes, soient présents à chaque rencontre officielle.	Processus sur trois ans avec deux tentatives. Certains groupes de parties prenantes ont abandonné le processus après la première tentative.	Oui. L’échéancier était relativement court avec des rencontres ayant lieu sous forme de conférences téléphoniques nécessitant peu de déplacements.	Oui. Les ateliers avaient lieu les samedis sur une période d’un mois	L’échéancier fixé était trop court considérant la complexité du conflit et ses enjeux ce qui a eu pour effet d’ajouter un élément de stress/tension et d’inflexibilité au processus. Les participants ont tout de même continué leur participation jusqu’à la fin	Oui puisque le projet en question fait partie de leur mandat de travail	Oui	N.A.
	Combien de jours ont été mobilisés pour l’intervention?	Au moins 15	N.D.	Six conférences téléphoniques et une visite de terrain	Quatre jours		Initialement 12 pour le groupe principal et 5 pour le sous-comité, sans compter les jours mobilisés pour les étapes préliminaires comme l’analyse des parties prenantes	N.D.	Deux sur une période de dix à onze mois
Coûts sociaux	La dynamique sociale est-elle meilleure suite à l’intervention?	Oui	Oui	En général oui	En général oui	Plus ou moins. Les liens de confiance entre les participants se sont améliorés, mais suite à l’arbitrage par contre des tensions sont apparues entre certains concitoyens et leurs représentants envers la démarche.	Oui	Oui puisque le processus mise sur les échanges et les partenariats à l’échelle de la communauté	Entre le propriétaire et les citoyens de la communauté : Non

Critères d’analyse	Indicateurs de performance	BC Hydro : Programme pour la planification des usages de l’eau	FERC : Médiation d’une entente de règlement	BAPE: Processus d’enquête de médiation	Apprentissage collaboratif	Corée du Sud : Processus de médiation et d’arbitrage	<i>Stepwise agreement building</i>	Apprentissage social	Cour Supérieure du Maine : Programme de médiation environnementale
Efficience									
	Des tensions sont-elles apparues suite à l’intervention?	Non	Après la première tentative menant à certains groupes de parties prenantes de se retirer du processus avant la deuxième tentative	Non	Non	Plus ou moins	Non	Non	Oui puisque les riverains n’ont pas participé dans l’intervention. Les tensions étaient présentes avant l’intervention également.